

cimento

İŞVEREN



CİLT:36 ● SAYI:3
MAYIS 2022



19 Mayıs
Atatürk'ü Anma,
Gençlik ve Spor Bayramımız
Kutlu Olsun!

YAŞAMIN SANA BAĞLI SEN YAŞAMA BAĞLI MISIN?

Hadi Yarışmaya Katıl!

Trafik Bilgine
Güveniyor Musun?

19-20-21 Nisan

Yarışmaya katılmak için kare kodu okut veya internet sitesine gir. Gerekli alanları doldur ve soruları yanıtla. En sonunda GÖNDER butonuna tıklamayı unutma. www.ceis.org.tr/bilgiyarismasi



Trafik Kurallarına Uyun! Hızınızı Azaltın!

Türkiye'de, ne yazık ki, yılda ortalama 130 bin trafik kazası meydana gelmektedir. Bu kazaların birçoğu, en temel trafik kurallarını ihlal etmek ve dikkatsizlik sebebiyle ortaya çıkmaktadır. Hız arttıkça aracın kontrol edilmesi de o oranda güçleşir.

Emniyet Kemerinizi Takın!

Üç noktalı emniyet kemerleri, otomobilde seyahat edenlerin ağır yaralanma risklerini %45, kamyonetlerde de %60 oranında azaltmaktadır. Emniyet kemerlerini ön koltukta olduğu gibi arka koltukta da takmak mevzuat gereği zorunludur.

Sürüş Esnasında Cep Telefonu Kullanmayın!

Sürüş esnasında cep telefonu kullanmak el ve göz koordinasyonunun bozulmasına neden olarak kazaya sebebiyet vermektedir. Ayrıca, 699 sürücü üzerinde yapılan bir araştırmada telefon görüşmesi bitikten sonraki 5 dakika içinde kaza yapma olasılığının 4,8 kat, 15 dakika içinde ise 1,3 kat daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır.

Araç Kontrollerinizi Tamamlayın!

Sürüşe başlamadan önce aracın lastik, cam, ayna motor bölümü, aydınlatma, silecek fonksiyonları gibi temel fonksiyonlarını kontrol edin.

Fabrika İçi Trafik Kurallarına Uyun!

Fabrika içerisinde yaya yolları ve geçitlerini kullanın. Araçları park alanına ve acil çıkışa yönüne uygun şekilde park edin. Olası kör noktalardan yola yaya çıkabileceğini unutmayın. Risk almayın.



GÜVENLİ
GELECEĞİN
ÇİMENTOSU



ÇİMENTO ENDÜSTRİSİ İŞVERENLERİ SENDİKASI

AMACI

Sendikanın amacı; üyelerin çalışma ilişkilerinde, mevzuat çerçevesinde, ortak ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak, geliştirmek, aralarında karşılıklı yardımlaşmayı sağlamak, işkolunda kurulmuş ve kurulacak olan işyerlerinin verimli ve ahenkli çalışmasına yardımcı olmak, üyelerini temsil etmek, toplu iş sözleşmesi akdetmek, çalışma barışını kurmak ve devam ettirmek, bu amaçla Türkiye çapında faaliyette bulunmaktır.

Bu amacın gerçekleştirilmesi için, Devletin Ülkesi ve Milleti ile bölünmez bütünlüğünün milli egemenliğin ve Cumhuriyetin korunması ve Atatürk ilkelerinin yaşatılması, demokratik ilkelerden ayrılmadan faaliyet gösterilmesi asıldır.

KURULUŞU

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası 28 Kasım 1964 tarihinde,

Anadolu Çimentoları T.A.Ş.
Ankara Çimento Sanayii T.A.Ş.
Aslan ve Eskişehir Müttehit Çimento ve Su Kireci Fabrikaları A.Ş.
Eskişehir Çimento Fabrikası T.A.Ş.
İzmir Çimento Fabrikası T.A.Ş.
Türk Çimentosu ve Kireci A.Ş.

tarafından o tarihteki İşkolları Yönetmeliği'nin 16 sıra numaralı Çimento Sanayii işkolunda faaliyette bulunmak üzere kurulmuştur.

BAŞKANDAN

Zor dönemlerden geçip, nihayetinde vaka sayılarının düşüşe geçtiği günleri görüyoruz. Aşılama çalışmaları sayesinde virüs büyük ölçüde etkisini kaybetmeye başladı. Kamu çalışanlarına yönelik Covid-19 tedbirlerine ilişkin Genelgenin yürürlükten kaldırılmasıyla normalleşme adımları bir üst seviyeye çıkarıldı. Tedbirli davranmaya devam ederek salgının tamamen üstesinden geldiğimiz günleri de göreceğimize inanıyorum.



Salgının bittiğini elbette ki göreceğiz, fakat ekonomik hayatta bıraktığı izlerin silinmesi maalesef ki kolay olmayacak. Zorluklarla başa çıkabilecek bir durum planına sahip olmak önemli olsa da, artık daha da önemlisi sürdürülebilir bir geleceğe her yönüyle hazırlanmak olacaktır. Odağımıza gelişimi, insan kaynağını ve çevreyi aldığımızdan emin olarak, her alanda sürdürülebilirlik için elimizi taşın altına koymalıyız. Rekabet gücümüzün korunması ve geliştirilmesinin bu sorunun cevabıyla doğrudan ilişkili olduğunu, bunun sağlanabilmesi için de istikrarlı ekonomi ve istihdam programlarına sahip olmamız gerektiğini biliyoruz. Yüksek enerji ve yakıt maliyetleri, bozulan tedarik zinciri, ekonomideki belirsizlikler ve yarını planlamada yaşadığımız güçlükler maalesef ki devam ediyor ve belirlediğimiz hedeflere ulaşmayı güçleştiriyor.

Yine de vazgeçmiyoruz, faaliyetlerimizi her türlü zorluğa karşı sürdürüyoruz. Çalışmalarımızı küresel ekosistemin gerekliliklerine uygun yetkinliklere sahip insan kaynağıyla gerçekleştirmemiz elbette daha emin adımlarla ilerlememizi sağlayacak. Bunu sağlayabilmek adına ÇEİS olarak, mesleki eğitimin sektörün ihtiyaçlarına cevap verecek niteliklere kavuşması ve yetkin gençlerin sektöre kazandırılması amacıyla üniversite-sanayi işbirliklerinin hayata geçirilmesi için var gücümüzle çalışıyoruz. Amacımız yurdun dört bir yanından üniversitelerimizle bağ kurarak söz konusu işbirliklerinin yaygınlaştırılmasını sağlamaktır.

Dünya İş Sağlığı ve Güvenliği Günü ile Haftasını geride bıraktık. ÇEİS'in öncülüğünde 2014 yılından beri Türk Çimento Sektörü'nde her yıl farklı bir tema ile gelenekselleşen etkinliklerle kutlanan bu günü, buradan bir kez daha tebrik ediyorum. "Yaşamın Sana Bağlı Sen Yaşama Bağlı Mısın?" sloganıyla trafik güvenliğine dikkat çekilen bu yılda da diğer yıllarda olduğu gibi, Çimento Ailesi'ne sağlıklı ve güvenli çalışma koşullarının sunulması ile bunun sürekli kılınması, ÇEİS'in ve Üyelerinin üstlendiği en önemli görevdir.

Ramazan ayı sonrasında tüm sevdiklerimizle kutladığımız Ramazan Bayramımızın sizlere ve tüm sevenlerinize başta sağlık, ardından huzur ve mutluluk getirmesini arzu ediyor, birliğimizin bozulmadığı nice bayramlara diyorum.

Tüm çalışanların 1 Mayıs Emek ve Dayanışma Günü ile bizlere bugünlere getiren Annelerimizin Anneler Günü'nü kutluyorum.

Sözlerime son verirken, 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramımız ile 19 Mayıs Atatürk'ü Anma, Gençlik ve Spor Bayramımızı can-ı gönülden kutluyor; bu vesileyle başta Gazi Mustafa Kemal ATATÜRK olmak üzere, tüm şehit ve gazilerimizi şükranla anıyorum.

Adil Sani KONUKOĞLU
Yönetim Kurulu Başkanı
Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası

ÜYELERİMİZ

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası



ADOÇİM ÇİMENTO VE BETON SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
ADOÇİM MARMARA ÇİMENTO BETON SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
AKÇANSA ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.
ARKOZ MADENCİLİK A.Ş. AĞRI ÇİMENTO FABRİKASI
AS ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.
AŞKALE ÇİMENTO SAN. T.A.Ş.
BAŞTAŞ BAŞKENT ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.
BATIÇİM BATI ANADOLU ÇİMENTO SAN. A.Ş.
BATISÖKE SÖKE ÇİMENTO SAN. T.A.Ş.
BURSA ÇİMENTO FABRİKASI A.Ş.
ÇİMENTAŞ İZMİR ÇİMENTO FABRİKASI TÜRK A.Ş.
ÇİMKO ÇİMENTO VE BETON SANAYİ TİCARET A.Ş.
ÇİMSA ÇİMENTO SAN. VE T.A.Ş.
AFYON ÇİMENTO SAN. T.A.Ş.
DENİZLİ ÇİMENTO SANAYİ T.A.Ş.
RECYDIA ATIK YÖNETİMİ YENİLENEBİLİR ENERJİ ÜRETİMİ NAK.
VE LOJ. HİZ. SAN. VE TİC. A.Ş. - ELAZIĞ ÇİMENTO
GÖLTAŞ GÖLLER BÖLGESİ ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.
KARÇİMSA ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.
KARS ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
KAVÇİM ÇİMENTO SAN. TİC. A.Ş.
KONYA ÇİMENTO SAN. A.Ş.
LİMAK ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.
MEDCEM MADENCİLİK VE YAPI MALZEMELERİ SANAYİ
VE TİCARET A.Ş.
NUH ÇİMENTO SAN. A.Ş.
OYAK ÇİMENTO FABRİKALARI A.Ş.
SANÇİM BİLECİK ÇİMENTO MADENCİLİK BETON SAN. TİC. A.Ş.
SYCS İNŞAAT ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
TRAÇİM ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
VOTORANTİM ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
YIBITAŞ YOZGAT İŞÇİ BİRLİĞİ İNŞAAT MALZEMELERİ TİC. SAN. A.Ş.
YURT ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.

EDİTÖRDEN

Değerli Okurlarımız,

Bu sayımızda bir adet makaleye yer verdik. Makalemiz, çalışma yaşamındaki kaliteyi Bankacılık Sektörü özelinde inceliyor. Çalışmada; Eskişehir ilinde yer alan bankacılık sektörü çalışanlarına ait çalışma yaşamının kalitesinin incelenmesi ve değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Mart sayımızla birlikte, Sendikamız tarafından hayata geçirilen Benchmarking Platformu bünyesinde Üyelerimiz tarafından paylaşılan iyi uygulama örneklerinin okurlarımızla buluşturmak için röportaj dizisi çalışmamızı başlatmıştık. Bu sayımızda, Üyelerimizden Limak Çimento San. ve Tic. A.Ş. ile Yurt Çimento San. ve Tic. A.Ş. yetkilileriyle gerçekleştirdiğimiz röportajlara yer verdik.

Rekabet Hukuku bölümümüzde, Türk Rekabet Hukuku'nda Birleşme ve Devralmaların İncelenmesine İlişkin Tebliğ'e getirilen değişiklikler, Bölge İdare Mahkemesi'nin Rekabet Kurumu tarafından gerçekleştirilen yerinde incelemelerine ilişkin Unilever Kararı, Brezilya Rekabet Otoritesi'nin LafargeHolcim / CSN İşlemi'ne dair onayı ve Avustralya'da birleşme ve devralmaların ekonomik değişim süreci incelenmesine ilişkin Rekabet ve Tüketici Komisyonu Raporu inceleniyor.

Yapı Seçkisi Dizisi bölümümüzde bu kez, inşası 2017 yılında tamamlanan Teknopark İstanbul Yönetim Ar-Ge Binası ele alınıyor. Mimar Nurbın PAKER ile Mimar Hüseyin KAHVECİOĞLU tarafından tasarlanan ve 2018 yılı Ulusal Mimarlık Ödülleri'nde "Yapı Dalı Ödülü"ne layık görülen yapı İTÜ Mimarlık Fakültesi öğretim görevlilerinden Prof. Dr. Oğuz Cem ÇELİK tarafından incelendi.

Bu sayımızda ayrıca Dünya İş Sağlığı ve Güvenliği Günü ile Haftası vesilesiyle, Sendikamız öncülüğünde yürütülen ve Üyelerimizin bizlerle paylaştığı etkinlik görsellerine de yer veriyoruz. Bu yılın teması trafik güvenliği olurken, "Yaşamın Sana Bağlı Sen Yaşama Bağlı Mısın?" sloganımızla 2022 yılındaki faaliyetlerimizi gerçekleştirdik.

Mayıs ayı vesilesiyle, tüm çalışanlarımızın "1 Mayıs Emek ve Dayanışma Günü"nü, tüm annelerimizin "Anneler Günü"nü ve tüm gençlerimizin "19 Mayıs Atatürk'ü Anma, Gençlik ve Spor Bayramı"nı kutluyor, çocuklarımıza ve gençlerimize bağımsız Türkiye'yi kazandırarak bir gelecek sunan Ulu Önder Mustafa Kemal Atatürk'ü saygı ve özlemle anıyorum. Siz okurlarımızın ve tüm sevdiklerinizin Ramazan Bayramı'nı tebrik ediyor, sağlıklı ve mutlu günlerde tekrardan bir arada nice bayramları kutlayabilmeyi diliyorum.

Sevgi ve saygılarımla,

ÇİMENTO ENDÜSTRİSİ İŞVERENLERİ SENDİKASI

Yayın Organı

Cilt: 36 - Sayı: 3 - MAYIS 2022

ISSN 1300-3526

İki ayda bir yayımlanır/Türkçe. Yerel, süreli yayındır.

Sahibi

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası adına
Yönetim Kurulu Başkanı
Adil Sani KONUKOĞLU

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü

Genel Sekreter
Dr. H. Serdar ŞARDAN

Editör

Özgür ACAR
ozguracar@ceis.org.tr

Hakemli Dergi

Yayın Kurulu

Prof. Dr. Levent AKIN - Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Gülsevil ALPAGUT - İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER - Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Tankut CENTEL - Koç Üniversitesi
Prof. Dr. Toker DERELİ - Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Münir EKONOMI - Emekli
Prof. Dr. Ömer EKMEKÇİ - İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Alpay HEKİMLER - Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Prof. Dr. Cem KILIÇ - TOBB ETÜ
Prof. Dr. Erdem ÖZDEMİR - Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Nahit TÖRE - Emekli
Prof. Dr. A. Can TUNCAY - Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Kübra Doğan YENİSEY - Bilgi Üniversitesi

Yayın İlkeleri

Çimento İşveren Dergisi, Temmuz 1997'den beri hakemli dergidir.
Dergimiz basım meslek ilkelerine uymayı taahhüt eder. Dergimizde yayımlanan yazıların her hakkı saklıdır.
Yazılı izin alınmadan iktibas edilemez. Dergide yayımlanan yazılar yazarın kişisel görüşüdür,
Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası'nı bağlamaz.
Dergiye gönderilen yazılar yayımlanmasa dahi iade edilemez.

İdare Yeri

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası

Ankara Ofisi, Tepe Prime A Blok Kat:18
Eskişehir Devlet Yolu 9. km. No:266, 06800, Çankaya/ANKARA

Grafik Tasarım & Mizanpaj

İlkay GÜNEŞ
ilkaykirmizigul@ceis.org.tr

Basım Yeri

Gökçe Ofset Ltd. Şti.
1354 Cad. 1372 Sok. No:22 İvedik-Yenimahalle/ANKARA

Basım Tarihi

10 Mayıs 2022

ÜCRETSİZDİR.



İÇİNDEKİLER

8-25

ESKİŞEHİR ÖRNEĞİ ÜZERİNDEN
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞMA
YAŞAMININ KALİTESİ
Dr. Refiye ŞEN

ÇEİS'TEN **63-78**

26-43

YARGITAY KARARLARI

ÜYELERİMİZDEN ve **79-87**
DİĞER HABERLER

44-49

REKABET HUKUKU
Ertuğrul Can CANBOLAT
Safa UYGUR
Umay RONA
Sıla COŞKUNOĞLU

ARAŞTIRMA ve **88-97**
İSTATİSTİK

50-56

ÇEİS BENCHMARKING
RÖPORTAJ DİZİSİ/2

KİTAP TANITIMI **98**

57-62

YAPI SEÇKİSİ
DİZİSİ



Dr. Refiye ŞEN

Anadolu Üniversitesi

İİBF Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

Makale gönderim tarihi: 25.01.2022

Makale kabul tarihi: 29.03.2022

ESKİŞEHİR ÖRNEĞİ ÜZERİNDEN BANKACILIK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞMA YAŞAMININ KALİTESİ¹

QUALITY OF WORKING LIFE IN BANKING SECTOR
THROUGH CASE OF ESKİŞEHİR

¹ Bu çalışma "Çalışma yaşamının kalitesinin yaşam kalitesi ile ilişkisi: Eskişehir örneği" adlı doktora tezinden türetilmiştir.

ÖZ

1980’li yıllardan itibaren küreselleşme ve hızlı teknolojik gelişmeler ile örgütlerin sadece ulusal değil, uluslararası rekabete de girdiği bir süreç yaşanmaya başlanmıştır. Bu süreçte örgütlerin devamlılıklarını sağlayabilmeleri adına ürettikleri ürün veya hizmette arzu edilen kaliteyi yakalayabilmek için işgörenlerine yönelik çalışma yaşamlarında da belli bir kalitenin oluşturulmasına ihtiyaç duyulmuş ve çalışma yaşamının kalitesi kavramı doğmuştur. Çalışma yaşamının kalitesi ile her bir çalışanın kendine has beklenti, ihtiyaç ve gereksinimleri karşılanarak çalışan hedefleri ile örgüt hedeflerinin birleştirilmesi amaçlanmakta; çalışan performans, motivasyon ve verimliliği artırılmaktadır. Bu çalışmada; Eskişehir ilinde yer alan bankacılık sektörü çalışanlarına ait çalışma yaşamının kalitesinin incelenmesi ve değerlendirilmesi amaçlanmıştır. 180 sektör çalışanından elde edilen verilerin analizi için İsmail Kaya’nın (2012) tez çalışmasında kullanmış olduğu 53 maddelik ölçekten yararlanılmıştır. Gerçekleştirilen nicel araştırma yöntemleri (t-testi, ANOVA) sonucunda; katılımcıların kamu veya özel banka çalışanı olmalarına ve haftalık çalışma sürelerine göre iş güvencesi konusunda, eğitim seviyelerine göre ise yönetime katılma konusunda farklı algıya sahip oldukları belirlenmiştir. Neticede haftalık çalışma süresi arttıkça, eğitim seviyesi düştükçe çalışma yaşamının kalitesinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Çalışma yaşamının kalitesi, Çalışma yaşamı, Kalite, Bankacılık sektörü.

ABSTRACT

Since the 1980s, with globalization and rapid technological developments have begun to experience a process in which organizations enter not only national but also international competition. In this process, in order to achieve the desires quality in the product or service they produce in order to ensure the continuity of the organizations, it was necessary a certain quality in the working lives of the employees. Thus, the concept of quality of working life was born. By meeting the personal expectations, needs and requirements of each employee with the quality of working life, it is aimed to combine employee goals and organizational goals, increasing employee performance, motivation and productivity. In this study; It is aimed to examine and evaluate the quality of working life of the banking sector employees in Eskişehir. For the analysis of the data obtained from 180 sector employees, the 53 - item scale used by İsmail Kaya (2012) in his thesis study was used. The t-test and ANOVA, which are quantitative research methods, were carried out. It has been determined that the participants have different perceptions about job assurance according to whether they are public or private bank employees and their weekly working hours and about participation in management according to their education level. As a result, it has been concluded that the quality of working life decreases as the weekly working time increases and the education level decreases.

Keywords: Quality of working life, Working life, Quality, Banking sector.

GİRİŞ

Çalışma yaşamının oluşum ve gelişim süreçlerini daha iyi ifade edilebilmek adına toplumsal açıdan, sanayi ve bilgi toplumlarında çalışma yaşamının değerlendirilmesi yerinde olacaktır (Güvenli, 2006, ss. 23-24). Modern dönemi içeren sanayi toplumunda, çalışana yeteri kadar önemin verilmediği ve zor çalışma koşullarının var olduğu bilinmektedir. Post modern dönemi içeren bilgi toplumunda ise küreselleşme, bilim ve teknolojiye hızlı gelişmeler sebebiyle çalışanlara gereken önemin verilmeye başlandığı gözlenmektedir (Hatam vd., 2014, s. 60). Sanayi toplumunda ekonominin merkezi üretim sektöründe yoğunlaşırken, bilgi toplumunda ise ekonominin merkezinin hizmet sektörüne kaydığı gözlenmiştir (Fidan, 2003, <https://www.mevzuatdergisi.com/2003/02a/03.htm>). Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş ile küreselleşen dünyada, ortak pazara üretim veya hizmetin sunulması nedeniyle; işlerin yapılış tarzı, işin özellikleri, çalışma ortamının benzerliği, ortaya çıkan sorunların ve üretilen çözümlerin benzerliği gibi birçok konuda aynışma söz konusu olabilmektedir (<https://www.yenisafak.com/yazarlar/yasarsungu/iveren-ve-ici-beklentileri-degiyor-39968>, 13.09.2018, 22:14). Bu benzerlikte fark oluşturabilmek ve devamlılıklarını sağlayabilmek açısından her örgüt gibi bankalar arasında da hem ulusal hem de uluslararası rekabette artan oranda devam etmektedir. Bu anlamda örgütlerin belli dönem aralıkları ile performanslarını değerlendirmeleri diğer örgütler ile rekabet edebilmelerine imkân tanımaktadır (Akçakanat vd., 2017, ss. 286-298). Örgüt performansını sağlayan temelde çalışan performansdır bu nedenle çalışanlara gereken önem verilmeye başlanmıştır (Gümüştökin ve Öztemiz, 2005, s. 280-281). Böylece ürün/hizmet kalitesini sağlayan çalışanların çalışma yaşamlarında da belli bir kalitenin oluşturulması ihtiyacı doğmuştur.

1. ÇALIŞMA YAŞAMININ KALİTESİ KAVRAMI

Kalite; ürün veya hizmetin gerekliliklere uygunluk düzeyini veya kullanıma sunulması sonrası ortaya çıkacak hataların en alt seviye de olması olarak tanımlanabilir (Demirci, 2012,

s.31). Bu sebeple kalitenin ürün ve hizmet kalitesine göre ayırma uğraması söz konusudur. Ürünler, müşterilerin algıladığı genel kaliteyi yansıtan fiziksel boyutlara sahip iken hizmet kalitesi, hizmet üretilirken ortaya çıkan tecrübelerle dayandırılmaktadır (Hellman ve Liu, 2013, s. 105). Çalışma yaşamının kalitesi kavramında yer alan kaliteyi anlatan en yakın tanım ise “kalitenin insana değer verme, sürekli değişme ve yenileme ile aynı anlamı taşıdığı”nı (Erem, 2003, s. 4) belirten tanımlamadır. Kısaca ürün ya da hizmet kalitesi müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini karşılarken, çalışma yaşamının kalitesi, çalışanların ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaktır ve bu amaç doğrultusunda çalışma yaşamının kalitesi kavramı doğmuştur.

Çalışma yaşamının kalitesi açısından Rethinam ve İsmail'e (2008) göre bazı çalışanlar için önemli olan diğer çalışanlar için önemli olmayabilir (Narehan vd., 2014, s. 25). Örneğin bazı çalışanlar ücret odaklı çalışırken, bazıları için boş zaman daha önemlidir. Dolayısıyla her bireyin çalışma yaşamının kalitesi bireysel olarak belirlenmektedir (Kiernan ve Knutson, 1990, s. 102). Çalışma yaşamı sürekli değişim içerisinde olma özelliği taşıdığı için çalışma yaşamının kalitesi kavramı da bu değişime uyum sağlamalı, çalışanların her geçen gün farklılaşan talep ve isteklerine cevap verebilir niteliğe sahip olmalıdır (Garg vd., 2012, s. 238). Bu sayede tam bir memnuniyet ile bireyin; performans, motivasyon, verimlilik (Sushil, 2013, s. 765) gibi kazanımlar elde etmesi sağlanmış olmaktadır. May, Lau ve Johnson'ın (1999, ss. 1-7) çalışma yaşamının kalitesi ile çalışan performansı arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmada, olumlu ilişki tespit ederken, çalışma yaşamının kalitesi ile motivasyon arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda ise; Memiş vd. (2015 s. 220) çalışanların görevlerini yüksek motivasyonla gerçekleştirebilmeleri için çalışma yaşamının kalitesinin üst seviyede olması gerektiği, Aba (2009, ss. 93-124) çalışma yaşamının kalitesinin sağlanması ile motivasyonun da arttığı, Kılıç ve Keklik (2012, s. 147-158) çalışma yaşamının kalitesi ile motivasyon arasında yüksek düzeyde bir ilişkinin varlığı ile birindeki artışın diğerinde de artışa neden olacağı şeklinde sonuçlara ulaşmışlardır (Tınar ve Ulusoy, 2017, s. 116). Çalışma yaşamının kalitesi, çalışan verimliliğini artırıcı etki yaparken, çalışan verimliliği ile örgütlerin verim-

liliği sağlanmaktadır. Örgüt verimliliği, örgütün karlılığını dolayısıyla da devamlılığını ifade etmektedir (<https://anahtar.sanayi.gov.tr/tr/news/isyasami-kalitesi-ve-verimlilik-iliskisi%E2%80%93%93-ii/1928>). Balkanlıoğlu (2019) çalışmada, çalışma yaşamının kalitesinin artması ile örgüt bağlılığının ve verimliliğinde artacağı sonucuna ulaşmıştır.

Literatürde çalışma yaşamının kalitesine yönelik birçok çalışma yer almaktadır. Örneğin; Çelebi ve Uysal, (2019) bankacılık sektörüne ait çalışma yaşamı kalitesinin çalışanların örgütsel ve bireysel faktörler ışığında çalışma yaşamındaki kaliteyi algılamaları olarak ifade etmişlerdir. Somasekharan (2018 pp.81-94) ise sektör çalışanlarının; örgüt hedefine ulaşılması, müşteri memnuniyetinin güçlendirilmesi ve zamanında hizmetin sunulabilmesi için maksimum iş baskısı ile karşı karşıya kaldıklarını bu sebeple de çalışma yaşamının kalitesinin çalışma koşullarının (kariyer, çalışma ortamı, kişiler arası ilişki vb.) iyileştirilmesi için hayati rol oynadığını ifade etmektedir. Hangarki (2014, ss.194-197) bankacılık sektöründe yoğun stres yaratan performans baskısının en önemli sorun olduğunu belirtirken, Kanchana (2019, 695-709) kamuda çalışanların özel bankalara kıyasla dahi iyi çalışma yaşamına sahip olduklarını ve daha keyifli, moralli çalıştıklarını belirlemiştir. Dolayısıyla örgütlerin çalışma yaşamının kalitesine yönelik gerekli önemi vermeleri ve belli aralıklar ile çalışanlarının çalışma koşullarına yönelik memnuniyet düzeylerini ölçmeleri gerekmektedir.

Çalışma yaşamının kalitesinin incelendiği bu çalışmada; ele alınan bankacılık sektörü: “Mevduat kabul eden, fon toplayan, topladığı bu kaynakları fon ihtiyacı olan gerçek ve tüzel kişilere, devlete kısa ve uzun vadeli kredi olarak aktaran finansal kurumların (Yetiz, 2016, s. 107) yer aldığı sektör olarak tanımlanmaktadır. Bankacılık sektöründe kalite ve performans diğer sektörlerde olduğu gibi insana bağlı olarak gerçekleşmektedir. Bu yüzden ister kamu ister özel sektörde olsun, hizmet örgütlerinde çalışan motivasyonunu arttırmak, kalite ve performansta da artış sağlayacaktır. Motive olan çalışan örgüt hedeflerine odaklı olarak çalışmalarını sürdürebilecektir (Şenel vd., 2012, s. 2). Bu anlamda çalışma yaşamının kalitesi, diğer sektörlerde olduğu gibi bankacılık sektörün-

de de önem kazanmaktadır. Fizikselden çok zihinsel yorgunluğa yol açabilecek, iş yükü, stres, bıkkınlık hissi ve tükenmişliğin yaşanabilme ihtimalinin fazla olduğu düşüncesi ile hizmet sektöründe yer alan bankacılık sektörü araştırma konusu olarak seçilmiştir. Bu çalışmada bankacılık sektörü kamu ve özel banka olmak üzere iki ayrı grupta ele alınmıştır. Bunun sebebi kamu ve özel bankalarda çalışma koşullarının birbirinden farklı olabileceği düşüncesidir.

2. ÇALIŞMA YAŞAMININ KALİTESİNİN UNSURLARI

Çalışma yaşamının kalitesini oluşturan birden fazla faktörün hangilerinin az ya da hangilerinin çok önemli olduğuna ve çalışma yaşamının kalitesi modeline hangi faktörlerin dâhil edilip, hangilerinin dâhil edilmemesi gerekliliğine ilişkin herhangi bir gösterge söz etmek mümkün değildir (Denvir vd., 2008, s. 7). Dolayısıyla bu çalışmada çalışma yaşamının kalitesi boyutları olarak; iş sağlığı ve güvenliği, yönetime katılma, kariyer, iş güvencesi, iş yaşamı ve özel yaşam dengesi faktörlerinin incelenmesi tercih edilmiştir ve örgütün çalışma yaşamının kalitesini sağlayabilmesi açısından temel unsurlar olduğu düşünülmüştür.

2.1. İş sağlığı ve güvenliği

İş sağlığı ve güvenliği; bir işyerindeki tüm kişilerin (geçici, sözleşmeli çalışan, ziyaretçi vb.), sağlıklı ve güvenli olmalarına imkân tanıyan kuralların tamamı olarak tanımlanmaktadır (Turan, 2017, s.20). İş sağlığı ve güvenliği açısından bir işyerindeki her türlü meslek grubu, farklı risk dereceleri altında çeşitli kaza, yaralanma, hastalık gibi olumsuzluklara karşı, (Akbulut, 2017, s. 38) iş kollarına göre, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından gruplandırılmaktadır. Bankacılık sektörü ise “az tehlikeli” olarak belirtilen grup da yer almaktadır (Aydın, 2014, ss. 1-6).

İş sağlığı ve güvenliğine genel anlamda bakıldığında; sanayileşme ile el işçiliğinden makine ile çalışma ortamına geçildiği bilinmektedir. Bu noktada çalışanların kaza ve hastalıklara uğrama olasılığının artması ile işçi, işveren sorunlarının çözü-

mü için ülkeler çeşitli kanunlara ihtiyaç duymaya başlamıştır. İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili Osmanlı'da ilk yasal düzenleme 1865 Dilaver Paşa Nizamnamesi'dir. Dünyada ise ilk düzenlemeler 1919'da Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), 1946 yılında Dünya Sağlık Örgütü (WHO) ve Avrupa Komisyonu İş Sağlığı ve Güvenliği Ajansı (EU-OSHA) tarafından gerçekleştirilmiştir (Polatoğlu ve Sincar, 2018, ss.71-76). 1980 yılı sonrasında bilgi toplumuna geçiş ile yaşanan ve çoğunlukla ofis ortamına taşınan çalışma yaşamından, artık günümüzde Covid-19 nedeniyle ev ortamındaki çalışma yaşamına taşınma söz konusu olmuştur. Şöyle ki; 2019 yılında başlayan Covid-19, çalışma yaşamını da yakından ilgilendiren pandemi olarak Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından 11 Mart 2020 tarihinde ilan edilmiş ve küresel anlamda büyük bir değişime sebep olmuştur. İlk olarak Çin'in Wuhan şehrinde 2019 Aralık ayında başlamış ve tüm dünyaya hızlı bir şekilde yayılmıştır. Pandeminin yayılımı hızını kesmek için insanların bir araya gelmesini sağlayacak tüm faaliyetler (toplantı, konser, uçak seyahati vb.) yasaklanmıştır (Karakulle, 2020, s.87).

Tuna (2021) gerçekleştirdiği çalışmasında, birçok örgütün pandemi sürecinde esnek, uzaktan ve hibrit çalışma biçimini benimsediğini belirterek, dünyada geniş çaplı bir işsizliğin yaşanabileceğini ve bundan en çok etkilenen sektörlerden birinin bankacılık sektörü olduğunu, bunun nedenin de bankacılık sektörünün teknolojiye çok fazla yatırım yapması olarak belirtmiştir. Dolayısıyla internet bankacılığı, mobil bankacılık, ATM, cep telefonları vb. teknolojiler aracılığıyla şubelere gitmeden, çoğu işlem sektör çalışanına ihtiyaç duyulmadan gerçekleştirilebilmektedir.

İş sağlığı ve güvenliğine yönelik olarak karantinada kalarak ofis ortamı yerine evlerinde çalışmak zorunda kalan çalışanlarda; aşırı stres, kaygı, öfke gibi hem fiziksel hem de ruhsal sağlıklarını olumsuz etkileyebilecek durumlar görülebilmektedir. Dolayısıyla örgütlerin iş sağlığı ve güvenliğine yönelik sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için; ILO'nun 1981 tarihli ve 155 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği ve Çalışma ortamına İlişkin Sözleşmesi ve 164 sayılı Tavsiye Kararı, pandeminin bankacılık sektörü çalışanlarını da kapsayan sağlık ve güvenliğe ve de evden çalışmaya yönelik olumsuz etkilere

karşı koruyucu tedbirlere kılavuzluk etmektedir. Bu anlamda işverenlerin, evden çalışanların iş sağlığı ve güvenliğine yönelik sorumluluklarının güncellenmesinde dikkat edilmesi gereken hususlar; ev ortamının dizaynı, ekipman sağlanması (ödünc sandalye, masa, monitör verilmesi), stresle baş etme ve ruhsal sağlıklarına yönelik danışmanlık verme, mesleki online eğitim, bilgilendirme, işkolikliğin önüne geçmek için yeterli mola vermenin önemi, uzun süre oturarak çalışmanın zararından korunmak için egzersiz önerileri vb. birçok konu sıralanmıştır (ILO, 2020, ss.12-14). Avrupa Birliği ise hem kendi bünyesinde hem aday ülkeleri için ILO'nun sözleşme ve tavsiye kararlarını benimsetmekte ve birçok ülke için çalışma yaşamında belirli bir kalitenin standartlaşmasına aracılık etmektedir (Koçak ve Koray, 2018, s.1779).

2.2. Yönetime Katılma

Yönetime katılma; çalışanların bireysel ve örgütleri ile ilgili alınacak kararlarda, işvereni ile etkileşim halinde ve yaşanan problemlerin çözümünde söz sahibi olabilmeleri olarak ifade edilebilir (Eroğlu, 2006, s.192). Bu anlamda, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)'nun yönetime katılmaya yönelik düzenlemeleri, "144 sayılı Üçlü Dayanışma Sözleşmesi" ve "173 sayılı İşverenin İflası Halinde İşçi Haklarının Korunması Sözleşmesi"dir. Çalışanlar yönetime katılma haklarını direkt olarak ya da temsilci aracılığı ile dolaylı yoldan kullanabilmektedir (Kağnıcıoğlu, 2005, s. 275). İşçileri temsil eden işyeri kurullarının varlığı ve İşyeri Teşkilat Kanunu'na göre Almanya, yönetime katılma konusunda çalışanlara geniş kapsamlı hak tanınması ile dikkati çekmektedir. Avrupa Birliği'nde ise yönetime katılma konusunda, direktifler yoluyla üye tüm ülkeler arasında standart bir uyum sağlanmaya çalışılmaktadır (Hekimler, 2020 s. 130). Bu direktiflerden bir kaç: 1972 yılında 5. Direktif, 1980 yılında Vredeling Direktifi, 1994 yılında Avrupa İş Yerleri Konseyleri Direktifi, Avrupa İşletme Statüsü Direktifi (2001/86/EC), Direktif (2002/14/EC) şeklinde sıralanabilir (Kağnıcıoğlu, 2005, s. 277). Günümüzde ise pandemi sürecinde yönetime katılma konusunda çalışanların çalışma yaşamındaki değişikliklere karşı farklı istek ve gereksinimlerinin olacağı ve farklı sorunlar ile karşılaşacakları aşikârdır. Demirebilek ve Türkan (2008, ss.48-50) yönetime katılmanın,

çalışanların üzerinde önemsenme, tanınma, kendine saygı duyma gereksinimlerinin karşılanabilmesi anlamında önemli olduğunu belirtmektedir (Coşan ve Gülova, 2014, s. 245). Bu sayede çalışanın örgüte bağlılığı artırılarak örgütsel hedeflerin benimsenmesini sağlanmaktadır. Çalışan verimlilik ve performansının artması örgüt verimliliği ve karlılığını artırarak, örgüt rekabeti ve devamlılığını sağlama yönünde etki etmektedir (Karakaş, 2010, ss. 62-65).

2.3. Kariyer

Kariyer; bireylerin çalışma yaşamları sürecince ilerledikleri pozisyonlarına ait gerçekleştirdikleri görevleri, buna bağlı olarak da takındıkları tavır ve davranışlarının bütünü olarak tanımlanabilir (Güvenli, 2006, s.91). Çalışanlar için kariyerin anlamı; yaşam için bir hedef, ekonomik güç, kişilik gelişimi, sosyal statü sağlaması ve iş memnuniyeti olarak sıralanabilir (Demirbanka, 2017, s.33). (Salihoğlu, 2014, s.101) kariyer ile işkoliklik arasındaki ilişkiyi bankacılık sektörü üzerinden araştırdığı çalışmada, sektördeki işkolik çalışanların hem örgütleri için hem de bireysel kariyer ilerlemeleri için aşırı çalışma yaptıkları sonucuna ulaşmıştır.

Örgütler, oluşturdukları kariyer geliştirme programları ile çalışanların gelişimini sağlayarak daha fazla performans ve verimlilik sağlarken, çalışanlar için de daha fazla ücret, yetki, sorumluluk, itibar, güç kazanımı söz konusudur. Dolayısıyla çalışma yaşamının kalitesi için örgütler, kariyer ilerlemelerine de önem vererek yol gösterici olmalıdır Güvenli, 2006, ss.92-93). Bankacılık sektöründeki kariyer ilerlemesinin genellikle banko asistanı olarak da isimlendirilen gişe yetkilisi seviyesinden başladığı, şube müdürlüğü ve bölge müdürlüğüne kadar devam ettiği bilinmektedir. Bu süreçte çalışanlarda; örgütsel bağlılık, işiyle bütünleşme hissi, yöneticilerine ve örgütüne karşı duyulacak güven hissi oluşturulmalıdır.

Pandemi ile ilgili olarak, "Çalışma Dünyasının Geleceği: Covid-19 ve Yeni Normal" raporunda çalışma yaşamına yönelik geleceği şekillendirecek önemli sonuçlar elde edilmiştir ve çalışanların yüzde 54'ünün pandemi sonrasında tekrar ofise dönmek istemediği, geleceğin çalışanları olan öğrencilerin

ise yüzde 73'ünün ileride hem ofiste hem de uzaktan çalışmayı arzu ettikleri belirtilmektedir. Kariyer açısından ise öğrenciler yüzde 63'lük oranla pandeminin hızlı dijitalleşmeye neden olması neticesinde kariyer planlarının da etkilendiğini belirterek, temel sebep olarak pandemi sürecinde ve sonrasında müşteri taleplerinde yaşanan değişime bağlı olarak sektörlerde yaşanan büyümeyi veya küçülmeyi ve de hızla geçilen dijitalleşme sürecini gösterdikleri belirtilmektedir (<https://www.haberturk.com/covid-19-kariyer-planlarini-bile-degistirdi-haberler-2881439-teknoloji>, 28 Mart 2022, 03:26).

2.4. İş güvencesi

İş güvencesi; emeği ile geçimini sağlayan çalışanların, geçerli bir neden göstermeden işvereni tarafından işten çıkartılmasının önüne geçebilmek için hukuki anlamda gerçekleştirilen çalışana koruyucu düzenlemeler olarak tanımlanmaktadır (Aktuğ, 2009, s.4). Böylelikle, hem çalışanın hem de bakmakla yükümlü olduğu aile fertlerinin geçimlerinin garanti altına alınması istenmektedir. Bu güvence 4773 sayılı İş Güvencesi Kanunu ile 2002 yılında Türk İş Hukuku'nda yerini almıştır. Aynı zamanda 4857 sayılı İş Kanunu ile iş güvencesi için yeniden düzenlemeler gerçekleştirilmiştir (Budak ve Öz, 2017, ss. 1103-1104).

İş hukukunun temel alanı çalışanı, çalışma yaşamındaki zorluklara karşı koruma amacı güder ve çalışan ile işveren arasında bir takım yaptırımlara bağlı düzen getirir. Bu düzenin en önemlilerinden biri de çalışanı feshe karşı korumaktır. ILO'nun iş güvencesine yönelik 1963 yılında 119 sayılı "Hizmet İlişkisinin Sona Ermesi Hakkında Tavsiye Kararı" ilk belge olma özelliği taşıırken, 1982 yılında 158 sayılı "Hizmet Akdinin İşveren tarafından Feshi Hakkındaki Sözleşmesi" ile işverenin haksız fesih yapma ihtimalinin önüne geçme amacı taşımaktadır (Alkaya, 2015, s. 14-17).

İş güvencesi ülkeler arasında farklı uygulama alanları bulmaktadır. Bazı ülkeler kanunlarla, bazıları içtihat hukuku, bazıları da ülkedeki kabul görmüş gelenekleri kullanarak iş güvencesi yönünden bir düzen sağlamaktadır. Mesela Almanya örneğinde "Medeni Kanun", 1969 yılında "İşten Çıka-

rılmaları Karşı Koruma Kanunu", 1972 yılında "Çalışanların Temsili Kanunu" ve Toplu İş Sözleşmeleri" gibi düzenlemeler karşımıza çıkmaktadır. Çalışanı feshe karşı koruyan ilk kanun 1973 yılında Fransa Hükümeti'ne aittir. İngiltere 1963 yılına kadar örf ve adetlerle düzenleme sağlasa da sonrasında Hizmet Akidleri Kanunu ile iş güvencesine yönelik düzenleme getirmiştir. İspanya ise feshe karşı yazılı ve geçerli sebebin olmasını şart koşmaktadır, gibi çeşitli ülkelerde çeşitli uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Alkaya, 2015, ss. 27-29).

Diğer taraftan özellikle Covid-19 süreci nedeniyle örgütler; yaşanan kriz neticesinde mal ve hizmetlere olan talep düşüşü nedeniyle, ciro düşüşüne bağlı olarak Almanya gibi işçi haklarının üst seviyede korunduğu ülkelerde bile işten çıkarılmaların dâhil yaşanabildiği zorlu bir sürece girmişlerdir (Hekimler, 2020 s. 130). Örgütlerde performansa dayalı olarak tazminatın ödenmesi ile işten çıkarılmaların da çok sık yaşandığı görülmektedir. Sürekli belirlenen hedefi tutturabilme çabası, çalışanlar üzerinde strese ve tükenmişliğe neden olurken, (Güney, <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/282951>) iş güvencesi olmayan çalışanlarda gelecek kaygısı, motivasyon ve performans düşüklüğü, tatminsizlik gibi sonuçlar doğabilmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004, s. 37). (Budak ve Öz, 2017, ss. 1100-1108) gerçekleştirdikleri çalışmada; örgütlerin devamlılıklarını sağlayabilmeleri açısından son derece önemli olan örgütsel bağlılık ile iş güvencesi arasındaki ilişkiyi Sakarya ilindeki bankacılık sektöründe araştırmış ve aralarında doğru yönlü bir ilişkinin olduğunu belirlemişlerdir.

2.5. İş yaşamı ve özel yaşam dengesi

İş yaşamı ve özel yaşam dengesi; bireylerin çalışma ve özel yaşamlarına yönelik istek ve gereksinimlerinin belli bir dengeye getirilmesi olarak ifade edilebilir. Günümüzde teknolojinin hızla çalışma yaşamında yer alması esnek çalışmayı da beraberinde getirmiş, bireylerin çalışma yaşamları kadar aile yaşamlarında da köklü değişikliklere sebep olmuştur. Bu süreçte kadınlarda çalışma yaşamına dâhil olmuş ve esnek çalışma, ebeveyn izni ve çocuk bakımı vb. politikalar önemli düzenlemeler olarak ele alınmıştır (Serbes, 2019, s. 58-60).

AB, çalışma yaşamına yönelik düzenlemelerinde kadın-erkek eşitliğini baz alarak; birincil kaynak başlığı altında Avrupa Topluluğu'na ait sözleşmeler, ikincil kaynak olarak da ebeveyn iznine yönelik 96/34 sayılı Konsey Direktifi, çocuk bakımına yönelik 92/241 sayılı Konsey Tavsiyesi gibi düzenlemeler getirmektedir (Serbes, 2019, s. 80).

Türkiye'de iş ve özel yaşam dengesinin sağlanmasına yönelik düzenlemeler daha çok kadına yönelik olarak; izin haklarının artırılması, doğum izni, yarım çalışma, doğum yardımı, kısmi süreli çalışma ilk uygulamalar içinde yer alırken, ikincil uygulamalar ise gelir düzenlemesi üzerindir ki süt izni, emzime odası, kreşler, büyükanne maaşı vb. olarak sıralanabilir (Serbes, 2019, s. 138-139). Bankacılık sektörü gibi yoğun iş temposuna sahip çalışanlar için iş-yaşam dengesini oluşturabilmek oldukça zor ve stresli olabilmektedir (Ulukapı, 2013, s. 21-22). Taşkın (2021) Covid-19 pandemisinin bankacılık sektöründe tam ve kısmi olarak evden çalışmaya neden olması sebebiyle; iş verimliliğinin öncüllerini (iş-aile çatılması, rol çatışması, algılanan stres) araştırmış, iş verimliliğine yönelik en önemli öncül olarak aile-iş çatışmasının olduğunu belirterek, iş ve özel yaşam dengesinin önemini vurgulayan bir çalışma gerçekleştirmiştir.

3. ÇALIŞMANIN AMACI

Her birey için farklı anlam ifade eden çalışma yaşamının kalitesi; Ford'a (1973) göre işi geliştirmek için belirli teknik ve yaklaşımların kullanıldığı bir yöntem olarak, Nadler ve Lawler'a (1983) göre örgütler, işler ve bireyler hakkında düşünmenin bir yolu olarak ifade edilmektedir (Sojka, 2014, s. 284). Rose, Beh, Uli ve Idris'e (2006) göre bir felsefedir veya örgütlere değerli katkılar yapabilecek sorumluluk sahibi, yetenekli, güvenilir kişileri elde tutmayı sağlayacak olan temel prensiplerdir (İslam, 2012, s. 25).

Yapılan tanımlamalar eşliğinde çalışma yaşamının kalitesi, örgütlerin küreselleşmeye bağlı olarak rekabet ortamının oluşmasına yönelik devamlılıklarını sağlayabilmek adına ön plana çıkarılan insan faktörünün motivasyon ve verimlilik artışını sağlayarak çalışan performansını, dolayısıyla da örgüt

performansını arttırabilmek için örgütlerin kullandığı bir araç olarak tanımlanabilir.

Çalışma yaşamının kalitesinin her örgütte olduğu gibi bankacılık sektöründe de uygulanma amaçları aynıdır ve bu çalışmanın temel amacı hizmet sektöründe yer alan bankacılık sektörü çalışanlarına ait çalışma yaşamının kalitesini belirleyebilmektir. Bu amaç doğrultusunda Eskişehir il merkezindeki banka çalışanlarının cinsiyet, medeni durum, kamu ve özel banka çalışanı olmaları, yaş, eğitim, toplam iş deneyimleri, bankacılık sektöründeki iş deneyimi, çalışılan görev değişkeni ve haftalık çalışma süresi değişkeni gibi konularda algı ve düşünce farklılıkları içerisinde olabilecekleri varsayılmıştır. Verilerin toplanabilmesi için anket yöntemi kullanılmıştır.

4. ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ

Türkiye genelinde 31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla bankacılık sektöründe 200.886 çalışan görev yapmaktadır ve Eskişehir il merkezinde yer alan 24 bankanın 131 şubesinde çalışan 1758 birey ise araştırmanın ulaşılabilir evrenini oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, Kasım 2015-Haziran 2016 tarihleri arasında anketi cevaplamayı kabul eden 550 adet çalışandan oluşturulmuş, bunlardan 300 çalışan ankete katılmış, eksik veya doğru doldurulmama nedeni ile bir kısmı elenerek 226 çalışandan elde edilen veri değerlendirilmeye alınmıştır. Fakat çalışmada analize uygunluğu bakımından 180 sektör çalışanından elde edilen veriler kullanılarak araştırmanın örneklemini oluşturulmuştur. Örnekleme tekniği olarak basit rastlantısal örnekleme tekniği kullanılmıştır. Basit rastlantısal örnekleme tekniği, popülasyondaki (evrendeki) tüm unsurların dikkate alındığı ve her bir unsurun konu olarak seçilmesinin eşit şansa sahip olması (Narehan vd., 2014, s. 28) nedeniyle araştırmaya en uygun teknik olarak seçilmiştir. Araştırmanın örnekleme hesaplaması aşağıdaki gibi gerçekleştirilmiştir. Basit rastlantısal örnekleme türünde dağılımın homojen olduğu varsayıldığından p değerine 0,90 verilerek benzerlik değeri artırılmış, q değerine ise 0,10 değeri verilerek farklılık değeri azaltılmış ve hesaplamalar sonrasında en az 128 kişiden oluşan veri setine ihtiyaç olduğu görülmüş ve bu çalışma için yeterli örneklem büyüklüğüne ulaşıldığı gözlenmiştir.

4.1. Çalışma Yaşamının Kalitesi Ölçeği

Çalışma yaşamının kalitesini ölçmek amacıyla İsmail Kaya'nın (2012) tez çalışmasında kullanmış olduğu 53 maddelik ölçekten yararlanılmıştır. 5'li Likert tipinde olan ölçek "Kesinlikle katılmıyorum" dan "Kesinlikle katılıyorum" a kadar seçenek sunmaktadır. Bu ölçeğin seçilmesindeki temel neden, çalışanların çalışma yaşamındaki koşulları değerlendirmesine imkân tanınması ve bu sayede örgütün çalışma yaşamının kalitesini sağlayabilirliği açısından eksikliklerini görmesine yardımcı olacak temel çalışma koşullarını içermesidir.

4.2. Katılımcıların Profili

Katılımcıların; 88'inin (%48,8) erkek, 92'sinin (%51,1) kadın, 18-25 yaş aralığında 12 kişinin (%6,7), 26-32 yaş aralığında 77 kişinin (%42,8), 33-40 yaş aralığında 73 kişinin (%40,6), 41 ve üzeri yaş aralığında 18 kişinin (%10), 110 kişinin (%61,1) evli, 70 kişinin (%38,9) bekâr, 13'ünün (%7,2) lise, 152'sinin (%84,4) yüksek okul ve üniversite, 15'inin (%8,3) yüksek lisans ve doktora mezunu, toplam iş deneyimine yönelik en düşük 0-5 yıl aralığında 54 kişinin (%30), 6-11 yıl aralığında 68 kişinin (%37,8), 12-17 yıl aralığında 41 kişinin (%22,8), en yüksek aralık olan 18 yıl ve yukarısında ise 17 kişinin (%9,4) olduğu, görev yaptıkları bankadaki toplam çalışma sürelerinde en düşük 0-5 yıl aralığında 82 kişinin (%45,6), 6-11 yıl aralığında 63 kişinin (%35,0), 12-17 yıl aralığında 25 kişinin (%13,9), en yüksek aralık olan 18 yıl ve yukarısında ise 10 kişinin (%5,6) olduğu, çalıştıkları bankadaki görevlerine göre dağılımlarında; üst kademe yöneticiler (müdür, müdür yardımcısı v.b) grubuna ait 4 kişinin (%2,2), alt kademe yöneticiler (amir, şef, yetkili) grubuna ait 43 kişinin (%23,9), çalışan (memur, yardımcı....) grubuna ait ise 133 kişinin (%73,9) olduğu, haftalık çalışma sürelerine göre en düşük olan 30-40 saat arası çalışan grubunda 26 kişinin (%14,4), 41-50 saat arası çalışan grubunda 114 kişinin (%63,3), 51-60 saat arası çalışan grubunda 34 kişinin (%18,9), en yüksek olan 61-70 saat ve yukarı çalışan grubunda ise 6 kişinin (%3,3) olduğu belirlenmiştir. Çalışılan bankanın kamu veya özel banka olması durumuna göre ise kamu bankası grubunda 42 kişinin (%23,3), özel banka grubunda 138 kişinin (%76,7) olduğu belirlenmiştir.

4.3. Çalışmanın Bulguları

Ankette, katılımcıların demografik özelliklerini yansıtacak ve çalışma yaşamının kalitesini belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir. Anket maddelerinin katılımcılar tarafından doğru anlaşılıp anlaşılmadığı, araştırmacı tarafından ölçülmek istenen bilgileri ölçekbilme yeterliliğine sahip olup olmadığını belirlemek amacıyla bir pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Pilot çalışma ile yeterli bir güvenilirliğe ulaşılmış, araştırmanın yapılabilirliğine karar verilmiştir. Araştırma da kullanılan istatistiksel hesaplamalarda ise SPSS 22.0 ve Amos 16.0 paket programlarından yararlanılarak güvenilirlik ve geçerlilik analizleri (açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi) ile t-testi, ANOVA testi gerçekleştirilmiştir.

Çalışma yaşamının kalitesi ölçeğine ilişkin geçerlilik analizinin (açımlayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizinin) yapılabilirliği noktasında gerçekleştirilen normallik testi neticesinde verilerin normal dağılmadığı görülmüş olup, 226 gözlemden oluşan veri setinden normal dağılımı bozan gözlemlerin çıkartılarak veri seti 180 gözlemden oluşturulmuştur. Verilerin normal dağılımı için George ve Muller'ye (2010) göre -2 ile + 2 aralığında olması gereken Skewness ve Kurtosis değerleri dikkate alınmış ve çalışma yaşamının kalitesi ölçeğine ait verilerin normal dağılımı söz konusu olduğundan açımlayıcı faktör analizinin yapılabilirliğine karar verilmiştir.

4.3.a. Açımlayıcı faktör analizi

Araştırmanın geçerlilik analizi kapsamında çalışma yaşamının kalitesi ölçeği için gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 1'de yer almaktadır. Açımlayıcı faktör analizi, gözlenen her bir değişkenin ait oldukları grupları ve o grubu temsil edebilme düzeyini belirleyebilmek amacıyla gerçekleştirilmektedir (Demir, 2011, s. 458). Açımlayıcı faktör analizinin yapılabilirliğine karar verebilmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri dikkate alınmaktadır ve araştırmada KMO değeri 0,788 olarak elde edilmiş ve açımlayıcı faktör analizinin yapılabilirliğine karar verilmiştir. Ayrıca kestirim metodu olarak Maximum Likelihood kullanılmış ve Varimax döndürme seçeneği tercih edilmiştir. Faktör yükü 0.30'dan az olan değişkenler analize dâhil edilmemiştir. Çalışma yaşamının kalitesi ölçeğinin faktör analizi neticesinde 5. 9. 11. 13. 26. 36. ve 50. maddeleri anketten çıkarılmıştır ve elde edilen sonuçlar Tablo 1'de sunulmuştur. Tablo 1'de yer alan faktörler, yapının tamamını %62 oranında açıklarken, en yüksek açıklanan varyans oranına sahip olan faktör ise yönetime katılma (tek başına toplam varyansın 14.259'unu açıklayan) faktörüdür. Bu sonuç ile yönetime katılma faktörü çalışma yaşamının kalitesi ölçeği için katılımcıların en önemli gördüğü faktör olarak ifade edilebilir. Diğer faktörlerin önem dereceleri ise açıklanan varyans değerlerine göre sıralanabilir.

Tablo 1. Çalışma yaşamının kalitesi ölçeğinin açımlayıcı faktör analizi sonuçları (N=180)

Faktörler	Açıklanan Varyans
Faktör 1: İş ve özel yaşam dengesi	9,005
Faktör 2: Fiziksel çalışma koşulları	13,837
Faktör 3: Sendikal faaliyetler	18,811
Faktör 4: Yönetime katılma	33,070
Faktör 5: Teknoloji kullanımı	40,152
Faktör 6: İş ve özel yaşam dengesi	46,466
Faktör 7: İş güvencesi	50,956
Faktör 8: Hizmet içi eğitim	54,011
Faktör 9: Fiziksel çalışma koşulları	57,277
Faktör 10: Ücret	59,394
Faktör 11: Kariyer	61,129
Faktör 12: Çalışma saatleri	62,892

KMO değeri: 0,788; Extraction method: Maximum Likelihood

4.3.b. Doğrulayıcı faktör analizi

Çalışmanın teorik kısmında oluşturulan kavramsal modelin geçerliliğinin sağlanabilmesinde yapısal eşitlik modellerinden (YEM) biri olan doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır (Demir, 2011, s. 459). Doğrulayıcı faktör analizi, bir ölçeğin yaygın kullanılabilir hale getirilmesinde önemli bir yöntem olarak ifade edilir ve burada (Çapık, 2014, s. 196) önemli olan uyum iyiliği istatistiklerinin (Goodness-of-fit statistics) belirli seviyeler üzerinde olmasıdır. Literatürde çok çeşitli uyum iyiliği indekslerinin varlığı söz konusudur ve araştırmacılar tarafından genel kabul görmüş belirli indeksler mevcut değildir. Bu çalışmada kullanılan uyum iyiliği indeksleri ve normal değerlerine Çapık, 2014, s. 199; Dağlı ve Baysal, 2016, s. 1258 çalışmalarından ulaşılabilir. Bu çalışmada kullanılan yapı geçerliliğini test etmek amacıyla AMOS 16.0 paket programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiş ve elde edilen değerlere Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2. Çalışma yaşamının kalitesine ait uyum iyiliği indeksleri ve değerleri

Uyum iyiliği	Değerler
CMIN	148,620
DF	94
CMIN/DF	1,581
RMR	,056
NFI	,905
CFI	,962
RMSEA	,057

Tablo 3’te ise standart regresyon ağırlıkları verilmiştir. Elde edilen değerlere göre 1. 2. 7. 8. 10. 12. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 23. 24. 25. 27. 28. 29. 30. 31. 32. 33. 34. 43. 44. 45. 46. 51. 52. 53. anket maddeleri düşük faktör yüklerine sahip olmaları nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır.

Tablo 3. Çalışma yaşamının kalitesi ölçeğine ait standart regresyon ağırlıkları

			Estimate (Kestirim)			Estimate (Kestirim)
ig42	<---	ıs.guv	,749	yk20	<---yon.kat	,755
ig41	<---	ıs.guv	,880	yk21	<---yon.kat	,953
ig40	<---	ıs.guv	,837	yk22	<---yon.kat	,826
ig39	<---	ıs.guv	,786	fçk4	<---Fck	,761
k38	<---	Kariyer	,891	fçk3	<---Fck	,690
k37	<---	Kariyer	,804	fçk6	<---Fck	,506
k35	<---	Kariyer	,726			
iyöyd47	<---	ıs.ozz	,830			
iyöyd48	<---	ıs.ozz	,894			
iyöyd49	<---	ıs.ozz	,624			

4.3.c. Güvenilirlik analizi

Güvenilirlik analizi, bir araştırmanın yapıp yapılamayacağını gösteren ve geçerliliğin ön koşulu olan önemli bir göstergedir. Bu anlamda ilk olarak 35 gözlemden oluşan bir pilot çalışma uygulanmış ve güvenilirlik analizi yapılarak katılımcılar tarafından anket maddelerinin doğru anlaşılıp anlaşılmadığı analiz edilmiştir. Elde edilen sonuca göre çalışma yaşamının kalitesi faktörlerine ait Cronbach's Alpha değerlerinin 0,718 ile 0,911 aralığında değiştiği gözlenmektedir ve pilot çalışmada yeterli güvenilirliğe ulaşılması nedeniyle de ana çalışmaya geçilmeye karar verilmiştir. Ana çalışmaya ait çalışma yaşamının kalitesi ölçeğine ilişkin toplam Cronbach Alfa değeri 0,862 olup ayrıca anket maddelerinin Cronbach Alfa değerlerinin 0,848 ile 0,873 aralığında değiştiği gözlenmiştir. Sonuç olarak; Cronbach Alfa değerlerinin 0,70'ten yüksek olması arzu edilen sonuç olduğundan, çalışma yaşamının kalitesi ölçeğinin yeterli güvenilirliğe sahip olduğu belirlenmiştir. Gerçekleştirilen geçerlilik ve güvenilirlik analizleri neticesinde çalışma yaşamının kalitesi ölçeğinin 16 maddeden oluştuğu gözlenmiş ve bu maddeler Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Çalışma yaşamının kalitesi ölçeği

1: KESİNLİKLE KATILMIYORUM, 2: KATILMIYORUM 3: KARARSIZIM, 4: KATILIYORUM, 5: KESİNLİKLE KATILIYORUM	1	2	3	4	5
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ					
1. İşimde, kaza ve yaralanma riski vardır. (zeminin kaygan olması, yüksekte ve büyük dolapların olması gibi)	1	2	3	4	5
2. İşimde kimyasal maddelerden(keskin temizlik ürünlerinin kullanılması, çamaşır suyu gibi) veya radyasyondan (yayan birçok elektronik aletlerin varlığından) kaynaklanan tehlike/hastalık riski vardır.	1	2	3	4	5
3. İşimde, enfeksiyon hastalığı (grip, nezle gibi) riski vardır.	1	2	3	4	5
YÖNETİME KATILMA					
1. İşletmemizde üst yönetim, iş düzeni ya da problemleri ile ilgili olarak tüm çalışanlarla görüş alışverişi içindedir.	1	2	3	4	5
2. Bu işletmede fikir ve önerilerimize önem verilmektedir.	1	2	3	4	5
3. İşimi yaparken kendi fikirlerimi ve çalışma yöntemlerimi uygulayabiliyorum.	1	2	3	4	5
KARİYER					
1. İş yerimde terfi/kariyer olanakları iyidir.	1	2	3	4	5
2. İş yerimde, terfi/kariyer yapmada ayrımcılık söz konusu değildir	1	2	3	4	5
3. Çalıştığım işletmede etkin bir kariyer geliştirme programı vardır.	1	2	3	4	5
İŞ GÜVENCESİ					
1. Çalıştığım kurumda her zaman iş güvencem vardır.	1	2	3	4	5
2. Çalıştığım işletmede kendimi güvencede hissettiğimden, bu durum performansına olumlu olarak yansır.	1	2	3	4	5
3. Çalıştığım işletmede iş güvencesi olduğundan, bu kurumda kendimi mutlu hissediyorum.	1	2	3	4	5
4. Zorunlu bir durum olmadığı müddetçe, bu kurumda iş güvencesiyle uzun yıllar çalışabileceğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İŞ YAŞAMI VE ÖZEL YAŞAM DENGESİ					
1. İşimden dolayı özel yaşamımda moralim yüksektir.	1	2	3	4	5
2. İşim, özel yaşamımı sürdürmem için bana fırsat verir	1	2	3	4	5
3. Özel yaşamım, işimi yapabilmem için bana enerji verir.	1	2	3	4	5

4.3.d. T- testi ve varyans analizleri

Bu çalışmada; t-testiyle katılımcıların iki kategorili demografik özellikleri ile çalışma yaşamının kalitesi faktörlerinin, varyans analiziyle de ikiden fazla kategorili demografik özellikleri ile çalışma yaşamının kalitesi faktörlerinin ortalamaları kıyaslanarak çalışma yaşamının kalitesi düzeylerinde bir farklılık olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

4.3.d.1. T-testine ait bulgular

Katılımcıların, cinsiyetlerine ve medeni hallerine göre çalışma yaşamının kalitesini oluşturan faktörler ile ilgili değerlendirilmelerinde bir farklılık olup olmadığı t-testi ile analiz edilmiş ve 0,05 anlamlılık düzeyinde katılımcıların çalışma yaşamının kalitesini oluşturan faktörlerin hiçbirinde farklı bir algıya sahip olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 5'te ise katılımcıların kamu veya özel banka çalışanı olmalarına göre çalışma yaşamının kalitesini oluşturan faktörler ile ilgili değerlendirilmelerinde farklılık olup olmadığı t-testi ile analiz edilmiş ve 0,05 anlamlılık düzeyinde çalışma yaşamının kalitesini oluşturan faktörlerden iş güvencesi faktörü haricinde farklı bir algıya sahip olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. İş güvencesi faktörüne ait olarak; kamu bankası çalışanlarının (ort: 3,9762) iş güvenceleri ile uzun yıllar çalışabilecekleri konularındaki memnuniyet düzeylerinin özel sektör (ort: 3,5888) çalışanlarına göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 5. Çalışılan bankanın kamu veya özel olmasına göre çalışma yaşamının kalitesi ortalamaları t-testi sonuçları (N=180)

		N	Ortalama	Std. Sapma	P
İş güvencesi	Kamu bankası	42	3,9762	,71314	,005
	Özel banka	138	3,5888	,77941	

Bu sonuca ilişkin literatür taramasında, Poyraz (2008, ss. 143-164) çalışmasında, iş güvencesini algılama açısından kamu sektörünün özel sektöre oranla daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu sonucuyla araştırmamızı destekler nitelikte bir sonuca ulaşmıştır. Budak (2017, s. 71) çalışmasında, iş güvencesi konusunda özel banka çalışanlarının kamu bankası çalışanlarına göre memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu sonucun araştırmamız ile çelişen bir sonuç olduğu gözlenmektedir.

4.3.d.2. Varyans analizine (ANOVA) ait bulgular

Katılımcıların; yaş, toplam iş deneyimi, sektördeki iş deneyimi ve çalışılan görev değişkenine göre, çalışma yaşamının kalitesini oluşturan faktörler ile ilgili algılarında herhangi bir farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile analiz edilmiş ve 0.05 anlamlılık düzeyinde çalışma yaşamının kalitesi faktörlerinin hiçbirinde anlamlı bir fark gözlenmemiştir.

Tablo 6'da ise katılımcıların, eğitim değişkenine bağlı olarak çalışma yaşamının kalitesini oluşturan faktörler ile ilgili değerlendirilmelerinde çalışma yaşamının kalitesini oluşturan faktörlerden yönetime katılma faktörü haricinde farklı bir algıya sahip olmadıkları görülmüştür. Katılımcıların, eğitim değişkenine bağlı olarak yönetime katılma faktöründeki farklılığın yönünü belirlemek için gerçekleştirilen Tukey testi sonucuna göre; yönetime katılma faktörüne ait konularda memnuniyet konusunda anlamlı farklılık sadece lise ile yüksek okul, üniversite grubu arasında olduğu ve en az memnuniyete lise mezunu olan grubun sahip olduğu gözlenmektedir.

Tablo 6. Eğitim değişkenine göre çalışma yaşamının kalitesi ortalamaları ANOVA sonuçları

		N	Ortalama	Std. Sapma	P
Yönetime katılma	Lise	13	3,1026	,92681	,048
	Yüksek okul ve üniversite	152	3,6667	,78432	
	Yüksek lisans ve doktora	15	3,6667	,70147	
	Toplam	180	3,6259	,79777	

Bu sonuca ilişkin literatür taramasında; Korkmaz ve Aydemir (2015) çalışmada; eğitim seviyesi düşük çalışanların düşünceleri- nin dikkate alınmadığı, işini kaybetme tedirginliği ile örgüt kurallarına uyarak pasif tavır sergiledikleri sonucuna ulaşmış ve Rose vd., (2006, s. 65) ise çalışmada, demografik özelliklerden eğitim değişkeni ile çalışma yaşamının kalitesi arasında pozitif yönde ilişki tespit ederek, çalışmamızı destekler nitelikte sonuçlar ortaya koymuşlardır.

Tablo 7'ye göre katılımcıların, haftalık çalışma süresi değişkenine bağlı olarak çalışma yaşamının kalitesini oluşturan faktörler ile ilgili değerlendirilmelerinde farklılık olup olmadığı 0,05 anlamlılık düzeyinde analiz edilmiştir. Yapılan incelemede katılımcı- ların haftalık çalışma süresi değişkenine bağlı olarak çalışma yaşamının kalitesini oluşturan faktörlerden iş güvencesi faktörü haricinde farklı bir algıya sahip olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Farklılığın yönünü belirlemek için Tukey testi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen Tukey testi sonucuna göre; iş güvencesi faktörüne ait konularda, 61-70 saat çalışanlar ile 30-40 saat çalışanlar, 61-70 saat çalışanlar ile 41-50 saat çalışanlar, 61-70 saat çalışanlar ile 51-60 saat çalışanlar arasında farklılık gözlenmiştir. İş güvencesi konusunda memnuniyet sırasına göre en çok memnun olan grup; en az memnun olan grup ise 61-70 saat çalışanlar olarak gözlenmiştir. Fakat burada ortalamalar üzerinden 51-60 saat (ort=3,8162) çalışanların 41-50 saat (ort=3,6272) çalışanlar- dan daha az iş güvencesinde kendilerini hissetmeleri gerekirken, daha çok iş güvencesinde hissetmeleri ayrıca incelenmelidir.

Tablo 7. Haftalık çalışma süresi değişkenine göre çalışma yaşamının kalitesi ortalamaları ANOVA sonuçları

		N	Ortalama	Std. Sapma	P
İş güvencesi	30-40 saat	26	3,9327	,85311	,006
	41-50 saat	114	3,6272	,75423	
	51-60 saat	34	3,8162	,68343	
	61-70 saat	6	2,7917	,85756	
	Toplam	180	3,6792	,78002	

Bu sonuca haftalık çalışma süresinin çalışan psikolojisine etkisi açısından bakılabilir. Buna yönelik literatür taramasında; Kan- ten'in (2012) çalışmada elde ettiği haftalık çalışma süresi gibi çalışma koşullarının çalışanların psikolojik sağlıklarını beden- sel sağlıklarına göre daha fazla etkilediği sonucu ile Naktiyok ve Karabey'in (2005, s. 179) gerçekleştirdikleri çalışmada ise uzun çalışma saatleri yani işkoliklik ile ağır psikolojik sorunlara yol açan ve bireylerin sağlıklı düşünmesini engelleyen tükenmişlik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki belirleyerek çalışmamızı destekler nitelikte bir sonuca ulaşıldığı gözlenmektedir. Gülova vd., (2014, s. 25) ise çalışmada; uzun çalışma saatlerinin psikolojik sorunlara yol açan tükenmişlik üzerine etkisini araştırmış, pozitif ve anlamlı bir ilişki belirlemiştir.

SONUÇ

Günümüzde örgütlerin ayakta kalabilmeleri için insan faktörüne verdiği önemi ortaya koyan birçok çalışma gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmada ise iş görenlerin çalışma koşullarına ait değerlendirmeleri bankacılık sektörü üzerinden gerçekleştirilmiş ve çalışma yaşamının kalitesine yönelik algıları ölçülmeye çalışılmıştır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar aşağıda sıralanmıştır:

1- Kamu ve özel banka çalışanlarının iş güvencesi konusunda farklı algıya sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeni, kamu bankası çalışanlarının işten çıkarılma ihtimallerinin özel bankaya göre düşük olması olabilir. Çünkü özel bankalar sermayesinin özel kişi veya kuruluşlara ait olduğu bankalar iken, kamu bankaları sermayesinin hazine ya da diğer kamu tüzel kişilere ait olduğu bankalardır. Dolayısıyla özel bankalar, kamu bankasına göre daha fazla kar amacına odaklı, çalışanlarına ağır iş yükü getirecek üst performans kotaları gibi hedefler koyabilir ve bunlara bağlı olarak işten çıkarılmalar da görülebilmektedir. Bu anlamda özel banka çalışanlarını gelecek kaygısından korumak için performans seviyeleri ile iş güvencesi baskısı yapmak yerine, çalışan personel sayısının artırılması ya da çalışanların kabiliyet, yetenek, iş becerisini artırıcı, stresle baş edebilme, zamanı verimli kullanabilme gibi eğitimlerin verilmesi yönünde çalışmaların yapılması önerilebilir. Günümüzde işten çıkarılmaların diğer bir önemli nedeni olarak; Covid-19 pandemi süreci ile bankacılık sektörünün evden çalışma ve hızlı dijitalleşme sürecinden en fazla etkilenen sektörlerden biri olmasıdır. Bankalar dijital alt yapıya büyük yatırımlar yaparak daha az çalışanla daha fazla müşteriye hizmet vermeyi amaçlamaktadır. Bu nedenle birçok sektörde istihdam daralmaları yaşanmakta ve işsizlik büyük bir tehlike olarak insanlığın karşısında durmaktadır. Bu nedenle her sektör için çağa uygun yeni mesleklerin oluşturulması büyük bir önem taşımaktadır.

2- Katılımcıların eğitim değişkenine göre yönetime katılma konusunda farklı algıya sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcılardan lise mezunlarının (ort=3,1026) yüksek okul, üniversite mezunlarına (ort=3,6667) göre memnuniyet dere-

celerinin daha düşük olma nedeni, lise mezunlarının daha alt birimlerde çalışmaları sebebiyle kendilerini önemsenmeyen grup olarak hissetmeleri olabilir. Bu anlamda bankacılık sektöründe çalışanların eğitim seviyelerine paralel olarak yönetime katılma konusunda en alt birimlerde yer alan lise mezunlarının da talep, istek, şikâyet gibi konularda fikir ve önerilerde bulunmalarına imkân tanıyıcı davranılması önerilebilir. Diğer taraftan günümüzde yaşanan pandemi sürecinin getirdiği ileri teknoloji ve hızlı dijitalleşme ile çalışanların eğitim düzeyleri, yetenek ve becerileri daha da fazla önem taşımakta ve çalışanların sürekli kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir, ileride yüksek oranda işsizliğin yaşanmaması için çalışanların yeni düzenlemeler ile yeni çalışma yaşamlarının düzenlenmesi, çalışan haklarının koruma altına alınması gerekebilir.

3- Çalışanların haftalık çalışma süresine göre iş güvencesi konusunda algı farklılığı yaşama nedeni olarak, özellikle 60 saatten sonraki çalışma saatlerinin kaygı bozukluğu ve gelecek ile ilgili sağlıklı düşünememe gibi sorunlar yaratabileceği belirtilebilir. Bu anlamda uzun çalışma saatleri yerine çalışan sayısının artırılması ve çalışanlara bu yönde psikolojik destek verilmesi önerilebilir. Pandemi sürecinin yaşandığı günümüzde ise çalışanların ofis yerine evden çalışması; çalışma süresi, mola verme, çalışma arkadaşları ile ilişkiler vb. konularda köklü değişikliklere neden olmuştur. Çalışanların yeni çalışma yaşamlarında daha stresli olmaları, yalnızlık hissine kapılmaları gibi psikolojik yakınmalara rastlanmaktadır. Verimsiz, performansı düşük, depresif çalışanların olmaması için ve de dijitalleşmenin kaçınılmaz olması nedeniyle çalışanlar için özellikle bu geçiş döneminde; hem ofisten hem de evden yani hibrit bir çalışma biçiminin benimsenmesi önerilebilir.

Bu araştırmada ortaya çıkan sınırlılıklar ve bu kapsamdaki öneriler olarak; Eskişehir ili dışında farklı illerde, bankacılık sektörü haricinde diğer sektörlerde veya kuruluşlarda çalışma yaşamının kalitesini etkileyen farklı faktörler üzerinden ve farklı dönemlerde yeni çalışmalar gerçekleştirilerek karşılaştırmalar yapılabilir. Ayrıca sürekli değişim içerisinde olan çalışma yaşamında, yeni meslekler söz konusu olabilmektedir. Bu yeni mesleklerde çalışanların çalışma yaşamlarının kalitesinin nasıl sağlanabileceği gibi araştırma konuları önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Aba, G. (2009). İş yaşam kalitesi ve motivasyon ilişkisi: Sağlık sektöründe bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Akbulut, M.C. (2017). Bankacılık ve sigortacılık programı öğrencilerinin iş sağlığı ve güvenliğine yönelik tutumları: Bey-pazarı MYO örneği. Bankacılık ve Sigortacılık Araştırmaları Dergisi, 2 (10), 37-48.
- Akçakanat, Ö., Eren H., Aksoy, E. ve Ömürbek, V. (2017). Bankacılık Sektöründe Entropi ve WASPAS yöntemleri ile Performans Değerlemesi. Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF Dergisi. 22 (2), 285-300.
- Aktuğ, S.S. (2009). İş güvencesinin sosyal, ekonomik, hukuki temelleri ve Türkiye değerlendirmesi. Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Alkaya, S. (2015). İş güvencesi memnuniyeti ve çeşitli değişkenlerin işten ayrılma niyetine etkilerinin lojistik regresyon analizi ile incelenmesi. Doktora tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı.
- Aydın, N. (2014). Bankacılık sektörünün 6331 sayılı iş sağlığı ve güvenliği kanunu kapsamında değerlendirilmesi. İstanbul: Yeni Yüzyıl Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İş sağlığı ve Güvenliği Bölümü, Bitirme Projesi.
- Balkanlıoğlu, E.Ö. (2019). Çalışma yaşam kalitesinin çalışanlar üzerine etkisi: Bir alan çalışması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı.
- Budak, N. (2017). İş güvencesi ve ücretin örgütsel bağlılıkla ilişkisi: Sakarya'da bankacılık sektöründe bir alan araştırması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Çelebi, F. ve Uysal, G. (2019). Bankacıların iş yaşam kalitesinin incelenmesi, Bartın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 10(20) 172-190.
- Coşan, P.E. ve Gülova A.A. (2014). Örgütsel demokrasi. Yönetim ve ekonomi, 21 (2),232-245.
- Çapık, C. (2014). Geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, (17)3, 196-205.
- Dağlı A. ve Baysal, N. (2016). Yaşam doyumu ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlilik ve güvenilirlik çalışması, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 15(59), 1250-1262.
- Demir, M. (2011). İşgörenlerin çalışma yaşamı kalitesi algılamalarının işte kalma niyeti ve işe devamsızlık ile ilişkisi. Ege Akademik Bakış, 11(3): 453-464
- Demirbanka, M. (2017). Örgütsel sosyalleşme ve kariyer planlaması arasındaki ilişki bankacılık sektöründe bir alan çalışması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Demirbilek, S. ve Türkan, Ö.U. (2008). Çalışma yaşamı kalitesinin arttırılmasında personel güçlendirmenin rolü. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 10 (1), 47-67.
- Demirci, A. (2012). OECD üyesi ülkelerin ekonomik ve sosyal etkinliklerinin veri zarflama analizi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Denvir, A., Hillage, J., Cox, A., Sinclair, A. and Pearmain, D. (2008). Quality of working Life in the U.K (research report 452). Sector Skills Development Agency.

Erem, N.G. (2003). Toplam kalite yönetiminin hizmet işletmelerinde uygulanması ve Süleyman Demirel Üniversitesi, Tıp fakültesi araştırma ve uygulama hastanesinde bir örnek uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı.

Eroğlu, H.T. (2006). Yönetime katılma biçimleri ve yerel yönetimlerde demokratik mekanizmalar, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 6(11) 190-206

Fidan, A. (2003). Tarım, sanayi ve bilgi toplumunda üretim ve tüketim ilişkilerinin işletme ve yönetimleri üzerindeki etkileri. Mevzuat Dergisi, 6 (62) <https://www.mevzuatdergisi.com/2003/02a/03.htm>.

Ford, R. (1973). Job enrichment lessons from AT and T. Harvard Business Review 51(1), 96-106.

Garg, C.P, Munjal, N., Bansal, P., Singhal, A.K., (2012). Quality of work life: An Overview. IJPSS International Journal of Physical and Social Sciences, 2(3), 231-242.

George, D. and Mallery, M. (2010). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 17.0 update (10th ed.) Boston: Pearson.

Gümüştekin, G.E ve Öztemiz B. (2005). Örgütlerde stresin, verimlilik ve performansla etkileşimi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 14(1), 271-288.

Güvenli, F.G. (2006). Yeni teknolojilerin çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.

Hangarki, S.B. (2014). Quality of work life among employees in banking sector: A study undertaken a nationalized banks, hyderabad karnataka region. Research Journal of Humanities and Social Sciences, 5(2) 194-197.

Hekimler, A. (2020). Covid-19 döneminde sosyal plan: Federal Almanya'da endüstri ilişkilerinin iç denetim mekanizmasının özellikli bir yapısı. Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi (BNEJSS). (2020:06) 125-131.

Hellman, P. and Liu, Y. (2013). Development of quality management Systems: How have disruptive technological innovations in quality management affected organizations? Kvalita Inovia-cia Prosperita / Quality Innovation Prosperity XVII/1, 104-119.

ILO, (2020). Covid-19 ortamında ve sonrasında uzaktan çalışma, Uygulama kılavuzu, ss.12-14.

Islam, M.B. (2012). Factors affecting quality of work life: An analysis on employees of private limited companies in Bangladesh. Global Journal of Management And Business Research, 12(18), 22-31.

Kağnıcıoğlu, D. (2005). Avrupa sosyal modelini oluşturma sürecinde bir endüstriyel demokrasi aracı olan yönetime katılmanın rolü. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, 55(1), 271-296

Kanchana, K. (2019). Comparative study on quality of work life of bank employees in private sector and public sector banks (with reference to selected banks in Chennai city, Journal of Emerging Technologies and Innovative Research (JETIR), 6(1), 695-709

Kanten, S. (2012). Çalışma koşullarının fiziksel psikolojik sağlık belirtileri ve iş kazaları ile ilişkisi: Mermer çalışanları örneği, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4(7), 155-167.

Karakaş, Z. (2010). Yönetime katılmanın iş tatmini üzerine etkisi: Denizli'de tekstil sektöründe bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: T.C. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karakulle, İ. (2020). Covid-19 pandemisinde işletmelerin almış oldukları önlemlerin müşteri memnuniyeti açısından değerlendirilmesi.

dirilmesi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. Kastamonu İletişim Araştırmaları Dergisi, 5 Güz 2020

Kaya, İ. (2012). Otel işletmelerinde çalışma yaşamının kalitesini etkileyen faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Marmaris örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Bilim Dalı.

Kılıç, R ve Keklik, B. (2012). Sağlık çalışanlarında iş yaşam kalitesi ve motivasyona etkisi üzerine bir araştırma, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, Cilt: XIV, Sayı:II,147-160.

Kiernan W.E. and Knutson, R. (1990). Quality Work Life. In: Sc-halock, R.L.- Begab, M.J (Eds.) Quality of life: Perspectives and Issues. American Association of Mental Retardation Washin-gton, D.C. US:xii,

Koçak, O. ve Koray, N. (2018). İş sağlığı ve güvenliği konu-sunda Avrupa Birliği uygulamaları ve Türkiye'ye yansımaları, Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 8(15) 1779-1811

Korkmaz, O. ve Aydemir, S. (2015). Örgütsel sessizlik ve örgüt-sel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Der-gisi, 13(2), 140-165.

May, B., Lau, R., and Johnson, S.K., (1999). A longitudinal study of quality of work life and business performance. South Dakota Business Review, 58 (2), 1-7.

Memiş, K., Hoşgör, H., Boz, C., Gün, İ ve Hoşgör, D.G. (2015). İş yaşam kalitesi ve motivasyon ilişkisi: Metin Sabancı Baltalı-manı Kemik Hastalıkları Hastanesi örneği. MÜSBED 5(4):220-230.

Nadler, D.A. and Lawler, E.E. III (1983). Quality of work life: Perceptions and directions organizational dynamics. 11(3).

Naktiyok, A., ve Karabey, C.N. (2005). İşkoliklik ve tükenmişlik sendromu, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakül-tesi Dergisi, 19(1), 179-198.

Narehan, H., Hairunnisa, M., Norfadzillah, R.A. and Frezia-mella, L. (2014). The effect of quality of work life (QWL) prog-rams on quality of life (QOL) among employees at multinati-onal companies in Malaysia. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 112 (2014), 24-34

Öz, C.S. ve Budak, N. (2017) Bankacılık sektöründe iş güven-cesi ve ücretin örgütsel bağlılığa etkisi, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10(51), 1100-1108

Polatoğlu, M.G ve Sincar, S. (2018) Avrupa'da İş sağlığı ve güvenliği'nin ortaya çıkması ve Türkiye'deki uygulamaları. Atatürk Dergisi 7(2), 71-95

Poyraz, K.(2008) Algılanan iş güvencesinin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelen-mesi. Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, 13(2), 143-164.

Rose,R.C., Beh, L., Uli, J., Idris, K. (2006). Quality of work life: Implications of career dimensions. Journal of Social Sciences 2 (2), 61-67.

Salihoğlu, G.H. (2014). Çalışanların kariyer yolculuğunda iş-kolikliğin rolü üzerine bankacılık sektöründe bir araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Serbes, K. (2019). Esnek çalışma ve iş-aile yaşam dengesi: AB ve Türkiye'deki düzenlemelere yönelik betimleyici bir incele-me. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Tekirdağ Namık Ke-mal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Çalışma İktisadi Anabilim Dalı.

Somasekharen, T.M. (2018). Job satisfaction and quality of work life of employees in

Private sector banks with special reference to ernakulam dist-riect, International Journal of Pure and Applied Mathematics, 119(15), 81-94.

Sushil, S., (2013) Motivation and retention: HR Strategies in achieving quality of work life. Global Journal of Management and Business Studies, 3(7), 763-768.

Şenel, B., Şenel, M. ve Gümüştekin, G.E. (2012). Banka çalışanlarının motivasyon düzeyleri üzerine karşılaştırmalı bir çalışma. Akademik Bakış Dergisi, Eylül-Ekim 2012 (32). <http://www.akademikbakis.org>. (Erişim tarihi: 06.06.2018).

Taşkın, D. (2021). Covid-19 döneminde evden çalışmada algılanan iş verimliliği ve öncüleri arasındaki ilişkiler: Banka çalışanları ve öğretmenler üzerine karşılaştırmalı bir araştırma. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 35(4).

Tınar, M.Y. ve Ulusoy, T. (2017). Çalışma koşullarının insancıllaştırılmasında çalışan memnuniyeti anketinin rolü-uygulamadan bir örnek analizi, Özel sayı: 22. Ulusal Ergonomi Kongresi, Araştırma Makalesi, Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi, (ÖS:Ergonomi 2016), 115-125.

Tuna, K. (2021). Covid-19 Pandemisinin Türkiye’de bankacılık sektörü istihdamı üzerine etkileri. İstanbul İktisat Dergisi, 71, 2021/1, 191-230.

Turan, A. (2017). Muhasebe Meslek Mensuplarında İş yaşamı kalitesi ve işten ayrılma niyeti ilişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Ulukapı, H. (2013). Algılanan örgütsel desteğin iş yaşam dengesine etkisi Konya Üniversitesi örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: T.C. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.

Yetiz, F. (2016). Bankacılığın doğuşu ve Türk bankacılık sistemi. Niğde Üniversitesi, İİBF Dergisi, Nisan 2016, 9 (2).

YARGITAY KARARLARI

T.C. YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ

Esas No: 2021/12546

Karar No: 2021/16787

Karar Tarihi: 22 Aralık 2021

- İŞÇİLİK ALACAKLARININ TAHSİLİ İSTEMİ
- ÖDEME DEKONTU

İlgili Mevzuat: 4857 sayılı İş Kanunu m. 17, 44, 46

ÖZET

Dava, işçilik alacaklarının tahsili istemine ilişkindir.

Dosya kapsamında bulunan davacıya ait hesap ekstresinde davacının iş sözleşmesinin feshedildiği tarihten sonraki bir tarihte davalı işverence "HS ÜC VE TAZ.ÖD" açıklamalı toplam 6.652,00 USD ödemenin yapıldığı anlaşılmaktadır. Davalı taraf bu ödemenin 1.910,00 USD'sinin ihbar tazminatı, 2.368,00 USD'sinin fazla mesai, 814,00 USD'sinin hafta tatili ödemesi ve kalan kısmının bakiye ücret ödemesi olduğunu açıklamıştır. Her ne kadar Bölge Adliye Mahkemesince bankaya yatan tutarların hangi alacaklara mahsuben yatırıldığının işverence belirtilmemesi sebebiyle hesaplanan alacaklardan mahsubunun yapılmamasının yerinde olduğu belirtilmiş ise de; davalı tarafın ödemenin hangi alacak kalemlerine ilişkin olduğunu belirten bilirkişi raporuna itiraz dilekçesinin dikkate alınmaması hatalı bulunmuştur.

DAVA

Taraflar arasında görülen dava sonucunda verilen kararın, temyizden incelenmesi davalı vekili tarafından istenilmekle, temyiz talebinin süresinde olduğu anlaşıldı. Dava dosyası için Tetkik Hakimi tarafından düzenlenen rapor dinlendikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

KARAR

Davacı İsteminin Özeti

Davacı vekili, müvekkilinin davalı işverenin taşeronu olan ... 'nin yanında 15.08.2013 - 23.04.2014 tarihleri arasında ... 'ta tünel inşaatında tünel çelik kalıp ustası olarak çalıştığını, iş sözleşmesinin davalı işveren tarafından feshedildiğini, maaşının net 2.050,00 USD olduğunu, çalışmanın 07.00-19.00 ve 19.00-07.00 saatleri arasında iki vardiya şeklinde olduğunu, vardiyaaların on beş günde bir

YARGITAY KARARLARI

Derleme: AV. CANSU ORTANCA KEHRI

AV. AYŞE ÖYKÜ ARSLAN

değiştirdiğini, ayda iki gün hafta tatili yaptığını, dini bayramların ilk günü hariç tüm genel tatillerde çalıştığını ileri sürerek, ihbar tazminatı ile birlikte bir kısım işçilik alacaklarının davalıdan tahsilini talep etmiştir.

Davalı Cevabının Özeti

Davalı vekili, davacının davalı şirkette çalışmasının bulunmadığını, çalıştığı iddia ettiği tünel inşaatının ... Construction Company tarafından yapıldığını, dava dilekçesinde iddia edildiği üzere davacının taşeron ... firmasının çalışanı olduğunu, davalı şirketin yüklenici ve taşeron firma ile herhangi bir bağının olmadığını, müvekkili şirkette işçilerin iş sözleşmeleri feshedildiğinde tüm işçilik haklarını kendilerine ödendiğini, fazla mesai yapılmadığını, yapılmışsa da karşılığının eksiksiz olarak ödendiğini, ulusal bayram ve genel tatil günlerinde çalışanların izinli olduklarını, çalışanlara da ücretlerinin ödendiğini, hafta tatillerinin kullandırıldığını, izin yapmayanlara takip eden hafta dilediği bir gün izin hakkı tanındığını savunarak, davanın reddine karar verilmesini talep etmiştir.

İlk Derece Mahkemesi Kararının Özeti

İlk Derece Mahkemesince, yapılan yargılama sonucunda toplanan deliller ve bilirkişi raporuna dayanılarak, yazılı gerekçe ile davanın kısmen kabulüne karar verilmiştir.

İstinaf başvurusu

İlk Derece Mahkemesinin kararına karşı, taraf vekilleri istinaf başvurusunda bulunmuştur.

Bölge Adliye Mahkemesi Kararının Özeti

Bölge Adliye Mahkemesince 08.07.2021 tarihinde davalı vekilinin istinaf başvurusunun kısmen

kabulüyle Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nun 353/1-b.2 maddesi gereğince İlk Derece Mahkemesi kararının kaldırılmasına ve davanın kısmen kabulüne karar verilmiştir. Davacı vekilinin istinaf taleplerinin incelenmediği gerekçesi ile verdiği maddi hata dilekçesi üzerine Bölge Adliye Mahkemesi 18.10.2021 tarihli ek karar ile davacının maddi hata talebinin kabulüyle 08.07.2021 tarih, 2021/1566 esas ve 2021/1935 Sayılı kararının kaldırılmasına, taraf vekillerinin istinaf başvurusunun kısmen kabulüyle Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nun 353/1-b.2 maddesi gereğince İlk Derece Mahkemesi kararının kaldırılmasına ve davanın kısmen kabulüne karar verilmiştir.

Temyiz başvurusu

Ek kararı, davalı vekili temyiz etmiştir.

Gerekçe

1- Tarafların karşılıklı iddia ve savunmalarına, dayandıkları belgelere, uyuşmazlığa uygulanması gereken hukuk kuralları ile hukuki ilişkinin nitelendirilmesine, taraflar arasındaki sözleşmeye, dava şartlarına, yargılama ve ispat kuralları ile temyiz olunan kararda belirtilen gerekçelere göre davalı vekilinin aşağıdaki bendin dışındaki temyiz itirazları yerinde görülmemiştir.

2- Taraflar arasındaki uyuşmazlık davalı tarafça yapılan ödemenin mahsup edilip edilmeyeceği noktasındadır.

Davacı, iş sözleşmesinin davalı işverence feshedildiğini ve alacaklarının ödenmediğini beyan etmiştir. Davalı taraf ise iş sözleşmesi sona eren personele hak ettiği tüm işçilik alacaklarının ödendiğini savunmuştur. Dosya kapsamında bulunan davacıya ait hesap ekstresinde davacının iş sözleşmesinin feshedildiği tarihten sonraki bir tarih olan 04.06.2014 tarihinde davalı işverence "HS ÜC VE TAZ.ÖD" açıklamalı toplam 6.652,00

USD ödemenin yapıldığı anlaşılmaktadır. Davalı taraf bu ödemenin 1.910,00 USD'sinin ihbar tazminatı, 2.368,00 USD'sinin fazla mesai, 814,00 USD'sinin hafta tatili ödemesi ve kalan kısmının bakiye ücret ödemesi olduğunu açıklamıştır. Her ne kadar Bölge Adliye Mahkemesince bankaya yatan tutarların hangi alacaklara mahsuben yatırıldığının işverence belirtilmemesi sebebiyle hesaplanan alacaklardan mahsubunun yapılmamasının yerinde olduğu belirtilmiş ise de; yukarıda belirtilen davalı tarafın ödemenin hangi alacak kalemlerine ilişkin olduğunu belirten 07.01.2021 tarihli bilirkişi raporuna itiraz dilekçesinin dikkate alınmaması hatalıdır. Hal böyle olunca davalı

tarafın açıklamasına göre ödemelerin dikkate alınması gerekli iken Bölge Adliye Mahkemesince yazılı şekilde karar verilmesi hatalı olup bozmayı gerektirmiştir.

SONUÇ

Temyiz olunan Bölge Adliye Mahkemesi kararının, yukarıda yazılı sebepten dolayı BOZULMASINA, dosyanın kararı veren Bölge Adliye Mahkemesine gönderilmesine, peşin alınan temyiz karar harcının istek halinde ilgiliye iadesine, 22.12.2021 tarihinde oybirliğiyle karar verildi.

T.C. YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ

Esas No: 2021/12454

Karar No: 2021/16665

Karar Tarihi: 20 Aralık 2021

- KIDEM TAZMİNATI YILLIK İZİN VE ÜCRET ALACAĞI İSTEMİ
- YASAL FAİZ
- FAZLA ÇALIŞMA ALACAĞI İSTEMİ
- TAKDİRİ İNDİRİM

İlgili Mevzuat: 6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanunu m. 297

ÖZET

Dava; kıdem tazminatı, yıllık izin ve ücret alacağı ile fazla çalışma alacağı istemine ilişkindir. Somut olayda, bozma sonrası Mahkemece verilen yeni

hükümde kıdem tazminatı, yıllık izin ve ücret alacakları bakımından karar verilmemesi hatalıdır. Ayrıca Yargıtay (Kapatılan) 22. Hukuk Dairesi'nin bozmasında da işaret edildiği gibi yeni hükümde yer verilecek izin ücret alacağına uygulanması

YARGITAY KARARLARI

gereken faiz türünün yasal faiz olduğu da gözden kaçırılmamalıdır. Somut olayda davacı vekili davacının çalışma saatlerini dava dilekçesi ile 08:00-19:00 saatleri olarak açıklamış, saat 19:00'dan sonra çalışma iddiasında bulunmamıştır. Dava dilekçesindeki bu açıklama davacı tarafı bağlar. Hal böyle iken davacının haftada 4 saat haftalık 08:00-19:00 saatleri arasındaki mesaisinin üzerine fazla mesai yaptığı şeklindeki kabul hatalıdır. Davacının fazla mesai alacağı davalı işyerinde 08:00-19:00 saatleri arasında çalıştığı kabul edilerek hesaplanıp hüküm altına alınmalıdır. Ayrıca yukarıdaki ilke kararında da izah edildiği üzere tanık beyanına dayalı olarak ispatlanan fazla mesaiden bozma sonrasında takdiri indirim yapılmaması hatalı olduğu gibi bozma öncesinde yapılan takdiri indirim bozma dışı kalmakla bu hususta davalı lehine oluşan usulü kazanılmış hakkın ihlali niteliğindedir.

DAVA

Taraflar arasında görülen dava sonucunda verilen kararın, temyizen incelenmesi davalılardan ... Enerji Elektrik Üretimi ve Madencilik A.Ş. vekilince istenilmekle, temyiz talebinin süresinde olduğu anlaşıldı. Dava dosyası için Tetkik Hakimi tarafından düzenlenen rapor dinlendikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

KARAR

Davacı İsteminin Özeti

Davacı vekili, müvekkili davacının davalı şirketlerin alt işveren asıl işveren ilişkisi ile işlettikleri Koyunağılı Kömür İşletmeleri'nde 02.07.2008 tarihinden beri ağır vasıta şoförü olarak sürekli ve kesintisiz çalıştığını, iş akdinin işveren tarafından haksız yere feshedildiğini ileri sürerek bir kısım işçilik alacaklarının hüküm altına alınmasını talep etmiştir.

Davacı vekili, 11.10.2013 tarihli davalısı ... Enerji Elektrik Üretimi ve Madencilik A.Ş. olan mahkemenin 2013/65 esas sayılı birleşen dosyasına ilişkin dava dilekçesinde ise, dava dışı ... Madencilik Turizm Sanayi Ltd Şti.'nin davalı ... Enerji Elektrik Üretimi ve Madencilik A.Ş.'nin alt işvereni olduğunu, bu nedenle davalı ... A.Ş.'nin de müvekkilinin ücret, kıdem tazminatı ve diğer alacaklarından müştereken ve müteselsilen sorumluluğu olduğunu belirterek ilgili dava dosyası ile " " Asliye (İş) Hukuk Mahkemesi'nin derdest 2013/28 esas sayılı işbu dava dosyasının birleştirilmesini talep etmiştir.

Davalı Cevabının Özeti

Davalı ... Madencilik Turizm San. Tic. A.Ş. vekili, şirketin merkezinin ... olduğunu, bu sebeple yetki itirazlarının kabulüyle dosyanın yetkili ... İş Mahkemesine gönderilmesine karar verilmesini talep etmiştir.

Birleşen dava dosyası davalısı ... Enerji Elektrik Üretimi ve Madencilik A.Ş. vekili, müvekkil şirketin ... Madencilik Ltd. Şti.'nin hafriyat işini üstlendiği ruhsat sahasında Kömür İşletmeleri Anonim Şirketi'nin alt rödövanşısı (hasılat kiracısı) olarak faaliyet gösterdiğini, iddia ediliği gibi davacı işçinin çalıştığı sahanın müvekkile ait olmadığını, şirketin bahse konu hafriyat işinde kendi işçilerini çalıştırmadığını, bu sebeple şirketin asıl işveren sıfatını haiz olmadığını ileri sürerek davanın reddine karar verilmesini talep etmiştir.

Mahkeme Kararının Özeti ve Yargılama Süreci

Mahkemece, toplanan kanıtlar ve bilirkişi raporuna dayanılarak, davanın kabulüne karar verilmiştir. Karar, davalı ... Enerji Elektrik Üretimi ve Madencilik A.Ş. ve davacı vekillerinin temyizi üzerine Yargıtay (Kapatılan) 22. Hukuk Dairesi'nin 07.11.2018 tarih, 2018/14195 Esas, 2018/23782

karar sayılı ilamı ile bozulmuş, Mahkemece bozmaya uyularak yapılan yargılama sonunda davanın kabulüne karar verilmiştir.

Temyiz

Bozmadan sonra verilen karar davalı ... Enerji Elektrik Üretimi ve Madencilik A.Ş. vekilince temyiz edilmiştir.

Gerekçe

1- Dosyadaki yazılara, toplanan delillerle kararın dayandığı kanuni gerektirici sebeplere göre, davalı ... Enerji Elektrik Üretimi ve Madencilik A.Ş.'nin aşağıdaki bentlerin kapsamı dışında kalan temyiz itirazları yerinde değildir.

2- 6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nun 297. maddesi uyarınca, mahkeme kararlarının;

a- Hükmü veren mahkeme ile hakim veya hakimlerin ve zabıt katibinin ad ve soyadları ile sicil numaraları, mahkeme çeşitli sıfatlarla görev yapıyorsa hükmün hangi sıfatla verildiğini,

b- Tarafların ve davaya katılanların kimlikleri ile Türkiye Cumhuriyeti kimlik numarası, varsa kanuni temsilci ve vekillerinin ad ve soyadları ile adreslerini,

c- Tarafların iddia ve savunmalarının özetini, anlaştıkları ve anlaşamadıkları hususları, çekişmeli vakıalar hakkında toplanan delilleri, delillerin tartışılması ve değerlendirilmesini, sabit görülen vakıalarla bunlardan çıkarılan sonuç ve hukuki sebepleri,

ç- Hükmün sonucu, yargılama giderleri ile taraflardan alınan avansın harcanmayan kısmının iadesi, varsa kanun yolları ve süresini,

d- Hükmün verildiği tarih ve hakim veya hakimlerin ve zabıt katibinin imzalarını,

e- Gerekçeli kararın yazıldığı tarihi,

İçermesi, hükmün sonuç kısmında, gerekçeye ait herhangi bir söz tekrar edilmeksizin, taleplerden her biri hakkında verilen hükümle, taraflara yüklenen borç ve tanınan hakların, sıra numarası altında; açık, şüphe ve tereddüt uyandırmayacak şekilde gösterilmesi zorunludur. Bu biçim yargıda açıklık ve netlik prensibinin gereğidir. Aksi hal, hükmün infazında zorluklara ve tereddütlere, yargılamanın ve davaların gereksiz yere uzamasına, davanın tarafı bulunan kişi ve kurumların mağduriyetlerine sebebiyet verecek ve kamu düzeni ve barışını olumsuz yönde etkileyecektir (Hukuk Genel Kurulu - 2007/14-778 Esas, 2007/611 Karar, Dairemizin 01.04.2008 gün ve 2007/38353 esas, 2008/7142 karar sayılı ilamı).

Somut olayda, bozma sonrası Mahkemece verilen yeni hükümde kıdem tazminatı, yıllık izin ve ücret alacakları bakımından karar verilmemesi hatalıdır.

Ayrıca 07.11.2018 tarihli Yargıtay (Kapatılan) 22. Hukuk Dairesi'nin bozmasında da işaret edildiği gibi yeni hükümde yer verilecek izin ücret alacağına uygulanması gereken faiz türünün yasal faiz olduğu da gözden kaçırılmamalıdır.

3- Davacı işçinin fazla çalışma yapıp yapmadığı taraflar arasında uyuşmazlık konusudur. Fazla çalışma yaptığını iddia eden işçi bu iddiasını ispatla yükümlüdür. Ücret bordrolarına ilişkin kurallar burada da geçerlidir. İşçinin imzasını taşıyan bordro sahteliği ispat edilinceye kadar kesin delil niteliğindedir. Bir başka anlatımla bordronun sahteliği ileri sürülüp kanıtlanmadıkça, imzalı bordroda görünen fazla çalışma alacağının ödendiği varsayılır.

Fazla çalışmanın ispatı konusunda işyeri kayıtları, özellikle işyerine giriş çıkışı gösteren belgeler, işyeri iç yazışmaları delil niteliğindedir. Ancak, fazla çalışmanın yazılı belgelerle kanıtlanamaması durumunda tarafların, tanık beyanları ile sonuca

YARGITAY KARARLARI

gidilmesi gerekir. Bunun dışında herkesçe bilinen genel bazı vakıalar da bu noktada göz önüne alınabilir. İşçinin fiilen yaptığı işin niteliği ve yoğunluğuna göre de fazla çalışma olup olmadığı araştırılmalıdır.

İmzalı ücret bordrolarında fazla çalışma ücreti ödendiği anlaşılıyorsa, işçi tarafından gerçekte daha fazla çalışma yaptığının ileri sürülmesi mümkün değildir. Ancak, işçinin fazla çalışma alacağının daha fazla olduğu yönündeki ihtirazi kaydının bulunması halinde, bordroda görünenden daha fazla çalışmanın ispatı her türlü delille yapılabilir. Bordroların imzalı ve ihtirazi kayıtsız olması durumunda, işçinin bordroda belirtilenden daha fazla çalışmayı yazılı belge ile kanıtlaması gerekir. İşçiye bordro imzalatılmadığı halde, fazla çalışma ücreti tahakkuklarını da içeren her ay değişik miktarlarda ücret ödemelerinin banka kanalıyla yapılması durumunda ise işçinin ihtirazi kayıt ileri sürmesi beklenemeyeceğinden, ödenenin üzerinde fazla çalışma yapıldığının her türlü delil ile ispatı mümkündür.

Fazla çalışmanın yazılı delil ya da tanıkla ispatı imkan dahilindedir. İşyerinde çalışma düzenini bilmeyen ve bilmesi mümkün olmayan tanıkların anlatımlarına değer verilemez.

Aynı ispat kuralları hafta tatili ve ulusal bayram ve genel tatil ücret alacakları için de geçerlidir.

Çalışma sürelerinin ispatı noktasında işverene karşı dava açan tanıkların beyanlarına ihtiyatla yaklaşılması gerekir. Fazla çalışma, hafta ve genel tatili alacaklarının ispatında salt husumetli tanık beyanlarıyla sonuca gidilemez. Bununla birlikte yan delil ya da olgularla desteklenen husumetli tanık beyanlarına itibar edilmelidir. Bu çerçevede; işin ve işyerinin özellikleri, davalı tanıklarının anlatımları, iş müfettişinin düzenlediği tutanak veya raporlar ve aynı çalışma dönemi ile ilgili olarak söz konusu alacakların varlığına ilişkin kesinleşmiş mahkeme

kararları gibi hususlar yan delil ya da olgular olarak değerlendirilebilir.

Fazla çalışmaların yazılı delil yerine tanık beyanlarına dayalı olarak hesaplanması halinde, işçinin normal mesaisinin üzerine sürekli olarak aynı şekilde fazla çalışması mümkün olmadığından, hastalık mazeret izin gibi nedenlerle belirtildiği şekilde çalışmadığı günlerin olması kaçınılmaz olup, bu durumda karineye dayalı makul indirim yapılmalıdır (Yargıtay HGK, 06.12.2017 tarih 2015/9-2698 E.-2017/1557 K.).

Fazla çalışmanın tanık anlatımları yerine doğrudan yazılı belgelere ve işveren kayıtlarına dayanması durumunda böyle bir indirimde gidilmemektedir.

Somut olayda davacı vekili davacının çalışma saatlerini dava dilekçesi ile 08:00-19:00 saatleri olarak açıklamış, saat 19:00'dan sonra çalışma iddiasında bulunmamıştır. Dava dilekçesindeki bu açıklama davacı tarafı bağlar. Hal böyle iken davacının haftada 4 saat haftalık 08:00-19:00 saatleri arasındaki mesaisinin üzerine fazla mesai yaptığı şeklindeki kabul hatalıdır. Davacının fazla mesai alacağı davalı işyerinde 08:00-19:00 saatleri arasında çalıştığı kabul edilerek hesaplanıp hüküm altına alınmalıdır.

Ayrıca yukarıdaki ilke kararında da izah edildiği üzere tanık beyanına dayalı olarak ispatlanan fazla mesaiden bozma sonrasında takdiri indirim yapılmaması hatalı olduğu gibi bozma öncesinde yapılan takdiri indirim bozma dışı kalmakla bu hususta davalı lehine oluşan usulü kazanılmış hakkın ihlali niteliğindedir.

SONUÇ

Temyiz olunan kararın, yukarıda yazılı sebeplerden dolayı BOZULMASINA, peşin alınan temyiz karar harcının istek halinde ilgililere iadesine, 20.12.2021 tarihinde oybirliğiyle karar verildi.

T.C. YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ

Esas No: 2021/12218

Karar No:2021/16601

Karar Tarihi: 15 Aralık 2021

- MOBBİNG İDDİASINA DAYALI FESİH
- İSPAT YÜKÜ
- YILLIK İZİN ALACAĞI İSTEMİ
- KIDEM TAZMİNATI İSTEMİ
- MANEVİ TAZMİNAT İSTEMİ

İlgili Mevzuat: 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu m. 417, 1475 sayılı İş Kanunu m. 14

ÖZET

Dava; mobbing iddiasına dayalı fesih sebebi ile kıdem tazminatı ile manevi tazminat ile yıllık izin alacağı istemine ilişkindir. Dosya kapsamındaki tanık anlatımları, sağlık raporları ve e-posta içerikleri birlikte değerlendirildiğinde; davacı işçinin hedef alınarak uzun bir süreye yayılan ve sistematik hâl alan psikolojik taciz niteliğindeki davranışlara maruz kaldığı sonucuna varılmaktadır. Davacı işçiye yönelik bu baskıların varlığına ilişkin güçlü olgular karşısında, davalı işveren davacıya psikolojik baskı uygulanmadığını ispat edememiştir. Bu durumda, işçinin iş sözleşmesini haklı sebeple feshettiği anlaşıldığından kıdem tazminatının kabulüne karar verilerek mobbinge bağlı manevi tazminat talebi hakkında da bir değerlendirme yapılması gerekirken yazılı gerekçelerle mobbing iddiasının ispatlanamadığı

kabul edilerek kıdem tazminatı ve manevi tazminat taleplerinin reddi hatalı olup bozmayı gerektirmiştir.

Dosya içeriğine göre; davacının izin alacağının dava açıldıktan sonra işverence ödendiği sabittir. Bu durumda izin alacağı hakkında karar verilmesine yer olmadığı kararı verilerek, davanın açıldığı tarih itibarıyla tarafların haklılık durumuna göre vekalet ücreti ve yargılama giderine hükmedilmesi gerekirken anılan alacak hakkında davanın reddine karar verilmesi de isabetsiz olup bozmayı gerektirmiştir.

DAVA

Davacı, kıdem tazminatı ile manevi tazminat, izin, fazla çalışma ve prim alacaklarının davalıdan tahsiline karar verilmesini istemiştir.

YARGITAY KARARLARI

İlk Derece Mahkemesince, davanın kısmen kabulüne karar verilmiştir.

İlk Derece Mahkemesi kararına karşı süresi içinde taraflar vekillerince istinaf yoluna başvurulmuştur.

Bölge Adliye Mahkemesince, tarafların istinaf başvurularının esastan reddine karar verilmiştir.

Dairemizin 16.09.2021 tarihli kararı ile yalnızca davalı temyizi üzerinden yapılan incelemede davalının temyiz isteminin miktardan reddine karar verilmiş, davacı vekili kararın maddi hataya dayandığı gerekçesiyle ortadan kaldırılması isteğinde bulunmuştur.

Maddi hatanın giderilmesi isteğini içeren dilekçe ve ekleri incelendi.

Yargıtay Hukuk Genel Kurulunun 10.02.1988 tarihli ve 1987/2-520 esas, 1988/89 karar sayılı kararında belirtildiği üzere, Yargıtayca temyiz incelemesinin yapıldığı sırada dosyada bulunan bir belgenin gözden geçirilmesi, maddi hata sebebi olarak açıklanmıştır. Ayrıca belirtmek gerekir ki, Yargıtay İçtihatları Birleştirme Büyük Genel Kurulu'nun 04.02.1959 tarihli ve 1957/13 esas, 1959/5 karar sayılı kararı ile 09.05.1960 tarihli ve 1960/21 Esas, 1960/9 Karar sayılı kararlarında açıklandığı üzere Yargıtayca maddi hata sonucu verilen bir karara Mahkemece uyulmasına karar verilmesi halinde dahi usulü kazanılmış hak oluşmaz ve Yargıtay'ın hatalı bozma kararından dönülmesi mümkündür.

Somut dosya bakımından, kararın davacı vekili tarafından da süresinde temyiz edildiği anlaşılmakla birlikte temyiz incelemesinin yalnızca davalı temyizi dikkate alınarak yapıldığı ve davacının temyiz isteminin gözden geçirildiği anlaşıldığından, Dairemizin 16.09.2021 tarihi kararının maddi hataya dayanması sebebiyle ortadan kaldırılmasına karar verildi.

Hüküm süresi içinde taraflar vekilleri tarafından temyiz edilmiş olmakla, dava dosyası için Tetkik

Hakimi tarafından düzenlenen rapor dinlendikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

KARAR

Davacı İsteminin Özeti

Davacı vekili, müvekkilinin 2005 yılında davalı Bankanın... şubesinde çalışmaya başladığını, 2008 yılında evlilik nedeniyle işten ayrıldığını, 13.07.2009 tarihinde Aksaray şubesinde tekrar işbaşı yaptığını, 05.11.2012 tarihinde şube müdürü olduğunu ve 10.12.2012 tarihinde davalı Bankanın ... Şube Müdürlüğüne şube müdürü olarak atandığını, son ücretinin 9.200,00 TL olduğunu, işyerinde mobbinge maruz kalması nedeniyle 01.12.2014 tarihinde iş sözleşmesini haklı nedenle feshetmek zorunda kaldığını ileri sürerek, kıdem tazminatı ile manevi tazminat, izin, fazla çalışma ve prim alacaklarının davalıdan tahsiline karar verilmesini istemiştir.

Davalı Cevabının Özeti

Davalı vekili, davacının 13.05.2005 tarihinde müvekkili Bankada çalışmaya başladığını, 26.09.2008 tarihinde istifa ettiğini, kıdem tazminatı dahil işçilik alacaklarının ödendiğini, 13.07.2009 tarihinde iş sözleşmesi ile yeniden çalışmaya başladığını, 01.12.2014 tarihinde kendi istek ve iradesi ile istifa etmek suretiyle işten ayrıldığını, feshin haklı nedene dayanmadığını ve davacının iddialarının asılsız olduğunu savunarak, davanın reddini istemiştir.

İlk Derece Mahkemesi Kararının Özeti

İlk Derece Mahkemesince, toplanan kanıtlara ve aldırılan bilirkişi raporu raporuna dayanılarak, davacının fazla çalışma alacağının bulunduğu ve prim alacağına da hak kazandığı,

işyerinde davacıya mobbing uygulandığı ve bu sebeple davacının sağlığının bozulduğu ispatlanamadığından kıdem tazminatı ve manevi tazminata hak kazanamadığı, on yedi günlük izin alacağına ise ödendiği gerekçesiyle davanın kısmen kabulüyle fazla çalışma ve prim alacaklarının davalıdan tahsiline, kıdem tazminatı ile manevi tazminat ve izin alacağı taleplerinin ise reddine karar verilmiştir.

İstinaf Başvurusu

İlk Derece Mahkemesinin kararına karşı, taraflar vekilleri istinaf başvurusunda bulunmuştur.

Bölge Adliye Mahkemesi Kararının Özeti

Bölge Adliye Mahkemesince, mobbing iddiasının ispatlanamadığı gerekçesiyle kıdem tazminatı ve manevi tazminat taleplerinin reddinin isabetli olduğu, izin alacağı dava açıldıktan sonra ödenmiş olmakla bu alacak hakkında karar verilmesine yer olmadığına karar verilmesi gerekirken ret kararı verilmesi hatalı ise de vekalet ücreti ve yargılama giderinin hesaplanmasında alacak kabul edilmiş gibi değerlendirme yapıldığı, davacının prime hak kazandığı ve fazla çalışma hesabının davacının çalışma şekline ve dosya kapsamındaki delillere uygun olduğu gerekçeleriyle tarafların istinaf başvurularının 6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nun 353/1-b.1 maddesi gereğince esastan reddine karar verilmiştir.

Temyiz Başvurusu

Bölge Adliye Mahkemesi'nin kararına karşı, taraflar vekilleri temyiz başvurusunda bulunmuştur.

Gerekçe

A- Davalı Temyizi Yönünden

Miktar veya değeri temyiz kesinlik sınırını

geçmeyen davalara ilişkin nihai kararlar 6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nun 362/1- (a) maddesi uyarınca temyiz edilemez. Kesinlik sınırı kamu düzeni ile ilgilidir.

Dosya içeriğine göre; dava, iş sözleşmesi son bulmuş olan işçinin açtığı alacak (eda) davası niteliğinde olup verilen hükmün temyiz kesinlik sınırını aşacak mahiyette ileriye yönelik etkisinin bulunmadığı anlaşılmakla; temyiz kesinlik sınırı kabul ya da reddedilen alacak tutarına göre belirlenmelidir. Buna göre; davalının temyiz istemi Bölge Adliye Mahkemesi'nin karar tarihi itibarı ile temyiz kesinlik sınırı olan 78.630,00 TL kapsamında kaldığından temyiz isteminin, 6100 sayılı Kanun'un 362/1- (a), 366. ve 352. maddeleri uyarınca REDDİNE, peşin alınan karar harcının istek halinde ilgiliye iadesine,

B- Davacı Temyizi Yönünden

1- Tarafların karşılıklı iddia ve savunmalarına, dayandıkları belgelere, uyuşmazlığa uygulanması gereken hukuk kuralları ile hukuki ilişkinin nitelendirilmesine, taraflar arasındaki sözleşmeye, dava şartlarına, yargılama ve ispat kuralları ile temyiz olunan kararda belirtilen gerekçelere göre, davacı vekilinin aşağıdaki betlerin dışındaki temyiz itirazları yerinde görülmemiştir.

2- Taraflar arasında; işyerinde davacıya mobbing uygulanıp uygulanmadığı ve mobbing iddiasına dayalı fesih sebebi ile davacının kıdem tazminatı ile manevi tazminata hak kazanıp kazanmadığı hususunda uyuşmazlık bulunmaktadır.

Psikolojik taciz (mobbing); işyerinde diğer çalışanlar veya işverenler tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terördür. Kavram, çalışanlara üstleri, astları veya eşit düzeydeki çalışanlar tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları ifade eden anlamlar içermektedir. Mobbing olgusundan zarar

YARGITAY KARARLARI

gören kişilerde; uykusuzluk, iştahsızlık, depresyon, sıkıntı, endişe, hareketsizlik, ağlama krizleri, unutkanlık, alınganlık, ani öfkelenme, suskunluk, yaşama arzusunun kaybı, daha önceleri sevdiği şeylerden doyum almama gibi bir takım davranış ve düşünce değişiklikleri gözlenebilir (Tınaz, P.: İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Beta Yayınları, ... Mart 2006, s.8).

Anayasa Mahkemesi'ne (AYM) göre psikolojik taciz olarak tabir edilen ve çalışanlara yönelik iş yerlerinde gerçekleştirilen, belirli bir süre sistematik biçimde devam eden, yıldırma, dışlama, pasifize etme veya işten uzaklaştırmayı amaçlayan, mağdurların kişilik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkilerine ve özellikle ruh sağlıklarına zarar veren, bireylerin yaşamlarına etkisi bakımından çekilmez bir ağırlık ve yoğunluk derecesine ulaşan, kasıtlı biçimdeki olumsuz tutum ve davranışlar bütünü olarak tanımlanan psikolojik taciz niteliğindeki eylem, işlem ya da ihmallerin Anayasa ve Sözleşme ile güvence altına alınan kişinin maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkını zedeleyebileceği açıktır. Psikolojik taciz mahiyetindeki bu tür davranışların önlenmesi için tedbirler alınması ve gerçekleştirildiğine yönelik şikâyetlerin etkili şekilde incelenmesi anayasal bir gereklilik olduğu gibi yıldırıcı ve kasıtlı tutumlara maruz kalanların uğradıkları maddi ve manevi zararların giderilip sorumluların yasal çerçevede cezalandırılmaları da bu gerekliliğin bir devamını oluşturmaktadır (Fecir E. T., B. No: 2014/10590, 05.12.2017, para. 48).

Çalışanların adil çalışma koşulları altında güvenli ve sağlıklı ortamlarda çalışmaları ile ilgili hususlar, insan hakları ile ilgili diğer bir takım uluslararası hukuk belgelerinde de yer almaktadır. Örneğin Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı'nın 26. maddesinde tüm çalışanların onurlu çalışma haklarının etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamak amacıyla işverenlerin ve çalışanların örgütlerine danışarak çalışanların birey olarak işyerinde ya da işle bağlantılı olarak maruz

kaldıkları kınanacak ya da açıkça olumsuz ya da suç oluşturan, tekrarlanarak devam eden eylemler konusunda bilinçlenmesi, bilgilenmesi ve bunların engellenmesi konusunda desteklenmesi ve çalışanları bu tür davranışlardan korumaya yönelik tüm uygun önlemlerin alınması taraf devletlerin taahhüdü olarak düzenlenmiştir (AYM, Fecir E. T. kararı, para.49).

Ülkemizde 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'ndan önceki dönemde özel bir düzenleme olmamasına rağmen, çalışanların maruz kaldıkları psikolojik taciz, hizmet sözleşmesinin taraflara yükledikleri borçlar ve ödevler kapsamında değerlendirilmiştir. Buna göre, psikolojik taciz eylemi, işverenin işçiyi koruma (gözetme) ve eşit davranma borçlarına aykırılık oluşturmaktadır. Bunun yanında, psikolojik taciz aynı zamanda, işçinin kişilik haklarına da müdahale niteliği taşıması dolayısıyla, buna ilişkin hukuki yolların da kullanılması gündeme gelebilir.

Mülga 818 sayılı Borçlar Kanunu'nun 332. maddesinde işçinin, iş görme yükümlülüğü çerçevesinde maruz kalacağı tehlikelere karşı işverenin gerekli tedbiri alması gerektiği hususu düzenlenmişti. Bu düzenleme, işverenin işçiyi koruma (gözetme) borcunun temelini oluştuyordu. Buna karşılık 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'nda "İşçinin Kişiliğinin Korunması" başlıklı 417. maddesinde psikolojik taciz terimine açıkça yer verilmiş ve işçinin kişiliğinin korunması yoruma yer vermeyecek biçimde özel olarak düzenlenmiştir. Buna göre;

"İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür.

İşveren, işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak,

araç ve gereçleri noksansız bulundurmak; işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür.

İşverenin yukarıdaki hükümler dâhil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabidir.”

Bireylerin çalışma ortamlarında maruz kaldıklarını ileri sürdükleri eylem, işlem ya da ihmallerin psikolojik taciz olarak nitelendirilmesi her somut olayın kendi bütünlüğü içinde değerlendirilmesiyle mümkündür. Müdahalelerin işyeri ile ilgili işyerinde çalışan diğer şahıslar tarafından süreklilik arz edecek şekilde tekrarlanan, sistemli ve kasıtlı, yıldırma ve dışlama amaçlı; mağdurun kişiliğinde, mesleki durumunda ve sağlığında zarar ortaya çıkaran nitelikte olması gerekir. Müdahalelerin neden olduğu sonuçların boyutu; mağdurun konumuna, muamelelerin süresine, sıklığına, kim ya da kimler tarafından gerçekleştirildiğine, mağdurun cinsiyeti, yaşı ve sağlık durumuna kadar birçok faktöre göre değişebilmektedir (AYM, Fecir E. T. kararı, para.50).

Görüldüğü üzere, bir eylemin psikolojik taciz olarak kabul edilebilmesi için, bir işçinin hedef alınarak gerçekleştirilmesi, belli bir süreye yayılması ve bu durumun sistematik bir hâl alması gerekir. Belirtilen şartların gerçekleşip gerçekleşmediğinin, her somut olayda ayrı ayrı değerlendirilmesi gerektiği açıktır. Psikolojik tacizin nedenleri farklılık göstermesine karşın amaç, çoğu kez işçinin işyerinden ayrılmasını sağlamaktır.

Son olarak psikolojik taciz ile ilgili ispat sorununun değinmek gerekmektedir. Her ne kadar psikolojik tacize uğradığını iddia eden mağdur, bu iddiasını ispatlamakla yükümlü ise de; psikolojik tacizin genellikle tacizi uygulayan ile tacize maruz kalan arasında gerçekleşen bir olgu olması karşısında olayların tipik akışı, tecrübe kuralları

göz önüne alınarak sonuca gidilmesinde yarar bulunmaktadır. Yaklaşık ispat olarak adlandırılan bu yaklaşım tarzı işin doğasına da uygundur. İş Hukukunda ispat kurallarının esnekleştirildiği bazı düzenlemeler de bulunmaktadır. Nitekim 4857 sayılı İş Kanunu’nun 5. maddesinin son fıkrasında belirtildiği üzere işçi, işverenin eşit işlem borcuna aykırı davrandığını güçlü bir biçimde gösteren bir durumu ortaya koyduğunda, işveren böyle bir ihlalin mevcut olmadığını ispat etmekle yükümlüdür. Aynı şekilde 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu’nun 25. maddesinin yedinci fıkrasında fesih dışında işverenin sendikal ayrımcılık yaptığı iddiasını işçi ispat etmekle yükümlü olduğu, ancak işçinin sendikal ayrımcılık yapıldığını güçlü biçimde gösteren bir durumu ortaya koyması hâlinde işverenin davranışının nedenini ispat etmekle yükümlü olacağı açıkça düzenlenmiştir.

Yukarıda yapılan açıklamalar ışığında somut olay değerlendirildiğinde; yargılama sırasında dinlenen ve işyerinde davacıyla birlikte çalışmış olan tanıkların, şube müdürü olan davacıya toplantılarda azarlamaya varacak ölçüde küçük düşürücü ifadeler kullanılarak eleştiride bulunulduğunu belirttikleri, tanık olarak dinlenen bir banka müşterisinin de davacının müşteri önünde bölge müdürü tarafından azarlandığını beyan ettiği; son verim toplantısının ardından 27.10.2014 tarihinde davacının bölge müdürü M.K. ‘ye gönderdiği e-postada, birçok şubeden daha başarılı olmalarına rağmen toplantılarda başarısız olarak gösterilmesi ve personelin önünde başarısız olarak itham edilmesinin uygun düşmediğini ve motivasyon kaybı yaşadığını belirterek başka bir şubeye tayini istediği; 13.11.2014 tarihinde İnsan Kaynakları yönetimine gönderdiği e-postada ise tayin talebi hakkında bilgi istediği anlaşılmaktadır. Davacının, 28.11.2014 tarihinde yönetim hizmetleri grubu, perakende bankacılık satış grubu, insan kaynakları ve deniz akademi yöneticilerine gönderdiği “bilgilendirme” başlıklı e-postada ise şubedeki hedeflerin

YARGITAY KARARLARI

gerçekleştirildiğine ilişkin detaylı bilgilendirmeler yaptığı, personel sorunlarını detaylı açıkladığı, hedefleri çoktan aştıklarını, personel isteklerinde sorunlar yaşadığını, ameliyatını bölgenin isteği ile bir yıl ertelediğini ve koltuk değnekleriyle işe geldiğini, özveri ile hedefleri gerçekleştirmek için çabaladığını, Ağustos ayı müdürler kâr toplantısında M.K.'nin şahsına karşı eleştiri sınırlarının ötesinde haksız ve küçük düşürücü sözler sarf ettiğini, konuşması devam ederken telefonu çaldığı gerekçesi ile dışarı çıktığını, şube müdürleri önünde aşağılanmaktan dolayı çok utandığını, gergin olduğunu düşünerek konuyu büyütmediğini, Eylül 2014 verim toplantısında da M.K.'nin aynı tutumu sergilediğini, bununla da yetinmeyip şubenin kendi talebi ile açıldığını, bireysel ekibin bu kadar kötü olduğundan haberi olmadığını, kadronun acilen değiştirilmesi gerektiğini ağır bir ses tonuyla dile getirdiğini, kendisini ezmeye çalıştığını, bölge verim toplantısından sonra M.K.'ye e-posta gönderdiğini, tayin talebini ilettiğini, A.K.'nin kendisini arayarak M.K.'nin tayin talebini ev-iş mesafesinden dolayı olumlu karşılayacağını, ancak e-postayı devreye sokmamasını, aksi takdirde işlerin büyüyeceğini söylediğini, hem mobbing uygulandığını hem tehdit edildiğini, ertesi gün tayin talebinin sisteme girdiğini, ilgililerle görüşüp tayin gerekçelerini anlattığını, 13.11.2014 tarihli bilgi e-postasına da cevap alamadığını, yaptığı araştırmada bölgenin tayin talebinden bilgisi olmadığını öğrendiğini, M.K. ile telefonla görüşüğünü, kendisine suçlayıcı tavırlarla konuştuğunu, açıklama yapmasına fırsat vermediğini, birlikte çalıştıkları dönemde de M.K.'nin öğle tatilinde yemek için dışarı çıkmasına izin vermediğini, aradığında telefonlara cevap verilmemesi veya geri dönüşte birkaç dakikalık gecikme olması halinde dahi çok sinirlendiğini, bu sebeple lavaboya giderken dahi telefonu yanına almak zorunda kaldığını, bu muameleler nedeniyle psikolojik olarak yıprandığını belirttiği görülmektedir.

Davacı tarafca dosyaya sunulan, ... Hastanesi Psikiyatri bölümünce düzenlenen 29.11.2014 tarihli muayene formuna göre, davacıya ilişkin olarak "6-7 aydır olan keyifsizlik, isteksizlik, çabuk sinirlenme ile bir kez olan anksiyete atağı" şikayeti ile "mood hafif depresif, afektif, üzgün, öz bakımı olağan" muayene bulguları ile "depresif nöbet" tanısı ile ilaç tedavisi önerildiği ve bireysel psikoterapi uygulandığı; Özel... A Tipi Tıp Merkezi tarafından düzenlenen 30.01.2015 tarihli muayene formunda "uykusuzluk, sabahları halsizlik, mutsuzluk" şikayeti ile başvuran davacıya "işyerinde sorunlar olduğu için mutsuzluk, düzen bozulması" hikayesi ile "anksiyete bozuklukları, gastrit" tanısı konduğu ve ilaç tedavisi önerildiği, bir ay sonra kontrole çağırıldığı ve "baskı altında ya da stresli bir durumla karşılaşıldığında kişinin endişelenmesi, gergin hissetmesi ve korkması şeklinde ortaya çıkan kaygı bozukluğu/anksiyete bozukluğu" tanısı konulduğu görülmektedir.

Dosya kapsamındaki tanık anlatımları, sağlık raporları ve e-posta içerikleri birlikte değerlendirildiğinde; davacı işçinin hedef alınarak uzun bir süreye yayılan ve sistematik hâl alan psikolojik taciz niteliğindeki davranışlara maruz kaldığı sonucuna varılmaktadır. Davacı işçiye yönelik bu baskıların varlığına ilişkin güçlü olgular karşısında, davalı işveren davacıya psikolojik baskı uygulanmadığını ispat edememiştir. Bu durumda, işçinin iş sözleşmesini haklı sebeple feshettiği anlaşıldığından kıdem tazminatının kabulüne karar verilerek mobbinge bağlı manevi tazminat talebi hakkında da bir değerlendirme yapılması gerekirken yazılı gerekçelerle mobbing iddiasının ispatlanamadığı kabul edilerek kıdem tazminatı ve manevi tazminat taleplerinin reddi hatalı olup bozmayı gerektirmiştir.

3- İlke olarak her dava, açıldığı tarihteki fiili ve hukuki duruma göre hükme bağlanır (28/11/1956 tarih ve 15/15 Sayılı İBK). Ne var ki, dava açıldıktan sonra meydana gelen bir nedenle

dava konusunun ortadan kalkması halinde işin esası hakkında infaz kabiliyeti olan bir hüküm kurulmamaktadır.

Dava konusu hakkın davacıya ödenmesi, verilmesi ya da müdahalenin kaldırılması, davacı ve davalı sıfatının birleşmesi, yeni çıkan bir kanun yada Anayasa Mahkemesi kararı ile ya da kişiye sıkı sıkıya bağlı ve mirasçılara geçmeyen bir hakka ilişkin davalarda taraflardan birinin ölümü gibi nedenlerle artık dava konusu edilen talep hakkında olumlu ya da olumsuz bir karar verilmesine gerek ya da neden kalmıyorsa, burada davanın konusuz kalmasından söz edilebilir. Bu durumda, mahkemenin, bir tespit hükmü niteliğinde olmak üzere esas hakkında karar verilmesine yer olmadığına hükmetmesi gerekmektedir.

6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nun 331. maddesinin birinci fıkrası "Davanın konusuz kalması sebebiyle davanın esası hakkında bir karar verilmesine gerek bulunmayan hallerde hakim, davanın açıldığı tarihteki tarafların haklılık durumuna göre yargılama giderlerine takdir ve hükmeder" şeklinde düzenlenmiştir.

Yargıtay İçtihadı Birleştirme Genel Kurulu'nun 24.04.1995 gün ve 21/9 Sayılı kararı ve 6100 sayılı Kanun'un 326. maddesi uyarınca "Yargılama giderleri, kural olarak davada haksız çıkan ve aleyhine hüküm verilen tarafa yükletilir." Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nun 323/1- (ğ) maddesinde; "Vekille takip edilen davalarda kanun gereğince takdir olunacak vekâlet ücreti" yargılama giderleri kapsamında sayılmıştır. Anılan maddeler doğrultusunda, davanın açıldığı tarihte haksız olduğu tespit edilen taraf yargılama giderlerini ödemekle yükümlü olacaktır.

Dosya içeriğine göre; davacının izin alacağıının dava açıldıktan sonra işverence ödendiği sabittir. Bu durumda izin alacağı hakkında karar verilmesine yer olmadığı kararı verilerek, davanın

açıldığı tarih itibarıyla tarafların haklılık durumuna göre vekalet ücreti ve yargılama giderine hükmedilmesi gerekirken anılan alacak hakkında davanın reddine karar verilmesi de isabetsiz olup bozmayı gerektirmiştir.

SONUÇ

Temyiz olunan, İlk Derece Mahkemesi kararına karşı istinaf başvurusunun esastan reddine ilişkin Bölge Adliye Mahkemesi kararının ORTADAN KALDIRILMASINA, İlk Derece Mahkemesi kararının yukarıda yazılı sebeplerden dolayı BOZULMASINA, dosyanın kararı veren İlk Derece Mahkemesine, bozma kararının bir örneğinin kararı veren Bölge Adliye Mahkemesine gönderilmesine, peşin alınan temyiz karar harcının istek halinde davacıya iadesine, 15.12.2021 tarihinde oybirliğiyle karar verildi.

T.C. YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ

Esas No: 2021/12100

Karar No: 2021/16589

Karar Tarihi: 15 Aralık 2021

- İŞÇİLİK ALACAKLARININ TAHSİLİ İSTEMİ
- HUSUMETLİ TANIK BEYANLARI
- FAZLA MESAI ALACAĞI

İlgili Mevzuat: 4857 sayılı İş Kanunu m. 41**ÖZET**

Dava, işçilik alacaklarının tahsili istemine ilişkindir.

Davacı davalı işyerinde fazla mesai yaparak çalışmasına rağmen karşılığı ücretlerin ödenmediğini iddia etmiş, iddiasını ispat amacıyla tanık deliline dayanmıştır. Dinlenen davacı tanıkları ise, davalı işverene karşı işçilik alacakları ile ilgili dava açtıklarını beyan etmişlerdir. Husumetli tanık beyanlarına ihtiyatla yaklaşılması gerektiğinden ve davacı iddiasını ispat amacıyla husumetli tanık beyanı dışında başkaca delil de sunmadığından, ispatlanamayan fazla mesai ücreti talebinin reddi yerine, kabulü hatalıdır.

DAVA

Taraflar arasında görülen dava sonucunda verilen kararın, temyizen incelenmesi davalı vekili tarafından istenilmekle, temyiz talebinin süresinde olduğu anlaşıldı. Dava dosyası için Tetkik Hakimi

tarafından düzenlenen rapor dinlendikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

KARAR**Davacı İsteminin Özeti**

Davacı vekili özetle; usta aşçı olarak çalışmış olan davacının iş sözleşmesinin emeklilik nedeniyle sona erdiğini beyanla kıdem tazminatı, yıllık izin ücreti, fazla mesai ücreti ile ilave tediye ücreti alacaklarının faiziyle birlikte davalıdan tahsilini talep ve dava etmiştir.

Davalı Cevabının Özeti

Davalı ... vekili özetle; zamanaşımı ve husumet itirazında bulunduklarını, davacının yılın 9 ayı mevsimlik işçi olarak çalıştığını ve fazla mesai yaptırılmadığını, davacının yıllık izin hakkı olmadığını, ilave tediye talebinin ise herhangi bir hukuki dayanağı bulunmadığını savunarak, davanın reddini talep etmiştir.

İlk Derece Mahkemesi Kararının Özeti

İlk Derece Mahkemesince, toplanan kanıtlar ve bilirkişi raporuna dayanılarak, davanın kısmen kabulüne karar verilmiştir.

İstinaf Başvurusu

İlk Derece Mahkemesinin kararına karşı, davalı vekili istinaf başvurusunda bulunmuştur.

Bölge Adliye Mahkemesi Kararının Özeti

Bölge Adliye Mahkemesince, davalı vekilinin istinaf başvurusunun kısmen kabulüyle Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nun 353/1-b-2.maddesine göre İlk Derece Mahkemesi kararı ortadan kaldırılarak davanın esası hakkında yeniden karar verilmiştir.

Temyiz Başvurusu

Kararı, davalı vekili temyiz etmiştir.

Gerekçe

1- Tarafların karşılıklı iddia ve savunmalarına, dayandıkları belgelere, uyuşmazlığa uygulanması gereken hukuk kuralları ile hukuki ilişkinin nitelendirilmesine, taraflar arasındaki sözleşmeye, dava şartlarına, yargılama ve ispat kuralları ile temyiz olunan kararda belirtilen gerekçelere göre davalı vekilinin aşağıdaki bendin dışındaki temyiz itirazları yerinde görülmemiştir.

2- Taraflar arasındaki uyuşmazlık, davacının fazla çalışma iddiasının ispatı noktasında toplanmaktadır.

Fazla çalışma yaptığını iddia eden işçi bu iddiasını ispatla yükümlüdür. Ücret bordrolarına ilişkin

kurallar burada da geçerlidir. İşçinin imzasını taşıyan bordro sahteliği ispat edilinceye kadar kesin delil niteliğindedir. Bir başka anlatımla bordronun sahteliği ileri sürülüp kanıtlanmadıkça, imzalı bordroda görünen fazla çalışma alacağının ödendiği varsayılır.

Fazla çalışmanın ispatı konusunda işyeri kayıtları, özellikle işyerine giriş çıkışı gösteren belgeler, işyeri iç yazışmaları delil niteliğindedir. Ancak, fazla çalışmanın yazılı belgelerle kanıtlanamaması durumunda tarafların, tanık beyanları ile sonuca gidilmesi gerekir. Bunun dışında herkesçe bilinen genel bazı vakıalar da bu noktada göz önüne alınabilir. İşçinin fiilen yaptığı işin niteliği ve yoğunluğuna göre de fazla çalışma olup olmadığı araştırılmalıdır.

İşyerinde çalışma düzenini bilmeyen ve bilmesi mümkün olmayan tanıkların anlatımlarına değer verilemez.

Aynı ispat kuralları hafta tatili ve ulusal bayram ve genel tatil ücret alacakları için de geçerlidir.

Çalışma sürelerinin ispatı noktasında işverene karşı dava açan tanıkların beyanlarına ihtiyatla yaklaşılması gerekir. Fazla çalışma, hafta ve genel tatili alacaklarının ispatında salt husumetli tanık beyanlarıyla sonuca gidilemez. Bununla birlikte yan delil ya da olgularla desteklenen husumetli tanık beyanlarına itibar edilmelidir. Bu çerçevede; işin ve işyerinin özellikleri, davalı tanıklarının anlatımları, iş müfettişinin düzenlediği tutanak veya raporlar ve aynı çalışma dönemi ile ilgili olarak söz konusu alacakların varlığına ilişkin kesinleşmiş mahkeme kararları gibi hususlar yan delil ya da olgular olarak değerlendirilebilir.

Somut uyuşmazlıkta; davacı davalı işyerinde fazla mesai yaparak çalışmasına rağmen karşılığı ücretlerin ödenmediğini iddia etmiş, iddiasını ispat amacıyla tanık deliline dayanmıştır. Dinlenen davacı tanıkları ise, davalı işverene karşı

YARGITAY KARARLARI

işçilik alacakları ile ilgili dava açtıklarını beyan etmişlerdir. Husumetli tanık beyanlarına ihtiyatla yaklaşılması gerektiğinden ve davacı iddiasını ispat amacıyla husumetli tanık beyanı dışında başkaca delil de sunmadığından, ispatlanamayan fazla mesai ücreti talebinin reddi yerine, kabulü hatalıdır.

SONUÇ

Temyiz olunan Bölge Adliye Mahkemesi kararının, yukarıda yazılı sebepten dolayı BOZULMASINA, dosyanın kararı veren Bölge Adliye Mahkemesine gönderilmesine, peşin alınan temyiz karar harcının istek halinde ilgiliye iadesine, 15.12.2021 tarihinde

T.C. YARGITAY 9. HUKUK DAİRESİ

Esas No: 2021/11840

Karar No: 2021/16302

Karar Tarihi: 08 Aralık 2021

- İŞÇİLİK ALACAKLARININ TAHSİLİ İSTEMİ
- ÜCRET ALMADAN ÇALIŞMA
- ÇALIŞMA SÜRESİNİN HESAPLANMASI

İlgili Mevzuat: 4857 sayılı İş Kanunu m. 17, 1475 sayılı İş Kanunu m. 14

ÖZET

Dava, işçilik alacaklarının tahsili istemine ilişkindir.

Tanıklar yeniden dinlenilerek davacının aldığı ücrete ilişkin beyanlarının hangi bilgi ve görgüye dayandığını, elden ücret ödendiğine ilişkin bilgi ve görgülerinin bulunup bulunmadığının açıklattırılması gerekmektedir.

Davacının, davalı işyerinde dört yılı aşkın süre ile ücret almadan çalışmış olması hayatın olağan akışına da aykırıdır. Davalı tarafın akrabalık nedeniyle elden ücret ödendiği iddiası ile tanık beyanlarında iş sözleşmesinin feshinde davacının 2.000.00 TL ücret aldığına dair beyanları, davacının evli olup 4 çocuk babası olduğu hususu dikkate alınarak davacı asil çağrılarak bu süre içinde ailesinin geçimini ne ile sağladığı, neden bu

kadar uzun süre ücret almadan çalışmaya devam ettiği sorularak konunun aydınlığa kavuşturulup ona göre hüküm kurulması gerekir. Davacının çalışma süresi ihtilaftır. Davacı 1998 yılından itibaren davalılara ait işyerinde çalıştığını iddia etmesine rağmen İş Mahkemesi'nin diğer dosyasındaki beyanında 2000 yılından beri davalıya ait işyerinde çalıştığını ifade etmiştir. Hizmet döküm cetvelinde 11.10.2000-28.02.2010 tarihleri arasında davalılardan gerçek kişi yanında, 01/03/2010-02.08.2015 tarihleri arasında davalı şirkette çalışma kaydının bulunduğu tespit edilmiştir. 1998-2000 yılları arası çalışma iddiası bordro tanık beyanlarıyla ispat edilemediğinden davacının kendi beyanı da 2000 yılında işe başladığına yönelik olduğundan çalışma süresi davacının beyanı ve talebi gözetilerek 11.10.2000-15.07.2015 tarihleri arasında 14 yıl 9 ay 5 gün kabul edilmelidir. Kıdem süresinden etkilenen kıdem tazminatı ile yıllık izin alacakları yeniden hesaplanmalıdır. Bölge Adliye Mahkemesi kararında 02.02.2017 olan birleşen dava tarihinin 02.02.2012 olarak yazılması ayrıca alacaklara işletilen faizin türünün belirtilmemesi de hatalı olup hükmün infaz edilebilmesine engel oluşturabilecek niteliktedir. Bu nedenlerle kararın bozulması gerekmiştir.

DAVA

Taraflar arasında görülen dava sonucunda verilen kararın, temyizen incelenmesi davalılar vekili tarafından istenilmekle, temyiz taleplerinin süresinde olduğu anlaşıldı. Dava dosyası için Tetkik Hakimi tarafından düzenlenen rapor dinlendikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

KARAR

Davacı İsteminin Özeti

Davacı, davalılara ait ekmek fırınında 1998 tarihinde işe başladığını, 15.07.2015 tarihine kadar çalıştığını, net maaşının 2.000,00 TL olduğunu, 2011 tarihinden bu yana ücretlerinin ödenmediğini, davalının, davacıyı kar payı verme sözü ile oyaladığını, en son hiçbir neden göstermeksizin işten kovulduğunu, bankaya davacı adına 14.000,00 TL para yatırıldığını, bu paranın

neyin karşılığı hesaba yatırıldığının davalı yanca açıklanmadığını, ...'ün davacının kardeşi olduğunu, 2011 yılına kadar işyerinin ... adına olduğunu, 2011 yılında davalı şirketi kurduğunu ve davacıyı şirket üzerine geçirdiğini, 1998 yılında işe başlamasına karşın 2000 yılında sigortaya kaydedildiğini, davacının, kardeşinin yeri olması nedeni ile günde yaklaşık 15 saat çalıştığını, hiçbir tatil ve izin imkanından faydalanmadığını ileri sürerek kıdem ve ihbar tazminatları ile yıllık ücretli izin, ücret, fazla çalışma, ulusal bayram ve genel tatil ve asgari geçim indirimi alacaklarının hüküm altına alınmasını talep etmiştir.

Davalı Cevabının Özeti

Davalılar zamanaşımı def'inde bulunarak, davacının Sosyal Güvenlik Kurumu kayıtlarında görülen çalışması dışında bir çalışmasının bulunmadığını, davacının vasıfsız eleman olup aylık net 2.000,00 TL ücret almasının mümkün olmadığını, 2011 yılından itibaren maaşların ödenmediği iddiasının gerçek dışı olduğunu, her ay maaşını kasadan kendisinin aldığı için kamera kayıtları ile sabit olduğunu, 4 yıl boyunca maaş almadan çalışmasının hayatın olağan akışına aykırı olduğunu, davacının tazminatına karşılık 14.000,00 TL ödendiğini, yıllık izinleri kullandığını, ancak kardeşi olması nedeni ile güvene dayalı olarak belge imzalatılmadığını, işyerinde günde 15 saat çalışmasının söz konusu olmadığını, mesaiye kaldığı dönemde fazla mesai ücretlerinin davacıya elden ödendiğinin kamera kayıtları ile sabit olduğunu, maaş ödenirken her ay düzenli asgari geçim indirimi ödemesinin yapıldığını savunarak davanın reddini istemişlerdir.

İlk Derece Mahkemesi Kararının Özeti

İlk Derece Mahkemesince, toplanan kanıtlar ve bilirkişi raporuna dayanılarak yazılı gerekçeyle davanın kısmen kabulüne karar verilmiştir.

İstinaf Başvurusu

İlk Derece Mahkemesinin kararına karşı, taraf vekilleri istinaf başvurusunda bulunmuştur.

Bölge Adliye Mahkemesi Kararının Özeti

Bölge Adliye Mahkemesince, istinaf incelemesi sırasında İlk Derece Mahkemesi tarafından hükme esas alınan bilirkişi raporunun denetime elverişli olmadığı kabul edilerek uzman bir bilirkişiden yeniden rapor alındığı, aldırılan raporun dosya kapsamına uygun olduğu, bu rapor doğrultusunda karar verilmesi gerektiği gerekçesiyle taraf vekillerinin istinaf başvurusunun kabulüyle Hukuk Muhakemeleri Kanunu 353/1-b.2 maddesi uyarınca İlk Derece Mahkeme kararının kaldırılarak yeniden hüküm kurulmasına karar verilmiştir.

Temyiz Başvurusu

Kararı, davalılar vekili temyiz etmiştir.

Gerekçe

1- Tarafların karşılıklı iddia ve savunmalarına, dayandıkları belgelere, uyusmazlığa uygulanması gereken hukuk kuralları ile hukuki ilişkinin nitelendirilmesine, taraflar arasındaki sözleşmeye, dava şartlarına, yargılama ve ispat kuralları ile temyiz olunan kararda belirtilen gerekçelere göre davalılar vekilinin aşağıdaki bentlerin dışındaki temyiz itirazları yerinde görülmemiştir.

2- Taraflar arasında davacının ücret alacağı olup olmadığı hususu uyusmazlık konusudur.

Davacı tanığı 'ın "Akden feshinde davacının 2.000,00 TL'ye yakın bir ücret aldığı, maaşı dışında herhangi bir ikramiye, yan ödeme ve prim ödenmediği" şeklindeki beyanları ile davalı tanığı ...'ın "Akden feshinde davacının 2.000,00 TL ücret aldığını" ifade etmesi diğer tanık ...'ın ise "Davacının haftalığının 500.00 TL'ye çıkartılmasını istediğine yönelik beyanları" bir arada değerlendirildiğinde; gerekirse tanıklar yeniden dinlenilerek davacının aldığı ücrete ilişkin beyanlarının hangi bilgi ve görgüye dayandığını, elden ücret ödendiğine ilişkin bilgi ve görgülerinin bulunup bulunmadığının açıklattırılması gerekmektedir.

Davacının, davalı işyerinde dört yılı aşkın süre ile ücret almadan çalışmış olması hayatın olağan akışına da aykırıdır. Davalı tarafın akrabalık nedeniyle elden ücret ödendiği iddiası ile tanık beyanlarında iş sözleşmesinin feshinde davacının 2.000.00 TL ücret aldığına dair beyanları, davacının evli olup 4 çocuk babası olduğu hususu dikkate alınarak davacı asil çağrılarak bu süre içinde ailesinin geçimini ne ile sağladığı, neden bu kadar uzun süre ücret almadan çalışmaya devam ettiği sorularak konunun aydınlığa kavuşturulup ona göre hüküm kurulması gerekir.

3- Davacının çalışma süresi ihtilaflıdır. Davacı 1998 yılından itibaren davalılara ait işyerinde çalıştığını iddia etmesine rağmen ... 3. İş Mahkemesi'nin 2011/790 esas sayılı dosyasındaki beyanında 2000 yılından beri davalıya ait işyerinde çalıştığını ifade etmiştir. Hizmet döküm cetvelinde 11.10.2000- 28.02.2010 tarihleri arasında davalılardan gerçek kişi ... yanında, 01/03/2010-02.08.2015 tarihleri arasında davalı şirkette çalışma kaydının bulunduğu tespit edilmiştir.

1998-2000 yılları arası çalışma iddiası bordro tanık beyanlarıyla ispat edilemediğinden davacının kendi beyanı da 2000 yılında işe başladığına yönelik olduğundan çalışma süresi davacının beyanı ve talebi gözetilerek 11.10.2000-15.07.2015 tarihleri arasında 14 yıl 9 ay 5 gün kabul edilmelidir. Kıdem süresinden etkilenen kıdem tazminatı ile yıllık izin alacakları yeniden hesaplanmalıdır.

4- Kabule göre de; Bölge Adliye Mahkemesi kararında 02.02.2017 olan birleşen dava tarihinin 02.02.2012 olarak yazılması ayrıca alacaklara işletilen faizin türünün belirtilmemesi de hatalı olup hükmün infaz edilebilmesine engel oluşturabilecek niteliktedir.

SONUÇ

Temyiz olunan Bölge Adliye Mahkemesi kararının, yukarıda yazılı sebeplerden dolayı BOZULMASINA, dosyanın kararı veren Bölge Adliye Mahkemesine gönderilmesine, peşin alınan temyiz karar harcının istek halinde ilgililere iadesine, 08.12.2021 tarihinde oybirliğiyle karar verildi.

■ REKABET HUKUKU

TÜRK REKABET HUKUKU'NDA BİRLEŞME VE DEVRALMALARIN İNCELENMESİNE İLİŞKİN TEBLİĞ'E GETİRİLEN DEĞİŞİKLİKLER, BÖLGE İDARE MAHKEMESİ'NİN YERİNDE İNCELEMELERE İLİŞKİN UNILEVER KARARI, BREZİLYA REKABET OTORİTESİNİN LAFARGEHOLCIM / CSN İŞLEMİNE ONAYI, AVUSTRALYA'DA BİRLEŞME VE DEVRALMALARIN EX POST İNCELENMESİNE İLİŞKİN RAPOR

Türk Rekabet Hukuku'nda Birleşme ve Devralmaların İncelenmesine İlişkin Tebliğ'e Getirilen Değişiklikler

Türkiye'deki birleşme ve devralma düzenlemeleri revize edilen Rekabet Kurulu'ndan İzin Alınması Gereken Birleşme ve Devralmalar Hakkında Tebliğ'in ("2010/4 sayılı Tebliğ") 4 Mart 2022 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanmasıyla kapsamlı değişikliklere uğramıştır. Rekabet Kurumu'ndan ("Kurum") onay alınmasını gerektiren işlemler için artırılan ciro eşikleri ile

diğer birtakım değişiklikler 04 Mayıs 2022 itibarıyla geçerli olacaktır.

Değişiklik öncesinde 2010/4 sayılı Tebliğ'e göre bir birleşme/devralma işlemi;¹

- İşlem taraflarının Türkiye ciroları toplamının yüz milyon TL'yi (yaklaşık 9,6 milyon EUR ya da 11,2 milyon USD) ve işlem taraflarından en az ikisinin Türkiye cirolarının ayrı ayrı otuz milyon TL'yi (yaklaşık 2,9 milyon EUR ya da 3,4 milyon USD) veya
- Devralma işlemlerinde devre konu varlık ya da faaliyetin, birleşme işlemlerinde ise işlem

¹ Bildirim eşiklerinin EUR ve USD karşılıklarının hesaplanmasında Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nın 2021 yılı ortalama döviz kurları, EUR için 10,47 TL ve USD için 8,89 TL olacak şekilde kullanılmıştır.



REKABET HUKUKU

Ertuğrul Can CANBOLAT (Danışman)

Safa UYGUR (Kıdemli İş Ortağı)

Umay RONA (Orta Kademe İş Ortağı)

Sıla COŞKUNOĞLU (İş Ortağı)

taraflarından en az birinin Türkiye cirosunun otuz milyon TL'yi (yaklaşık 2,9 milyon EUR ya da 3,4 milyon USD) ve diğer işlem taraflarından en az birinin dünya cirosunun beş yüz milyon TL'yi (yaklaşık 47,8 milyon EUR ya da 56,2 milyon USD)

aşması halinde Kurul'un iznine tabi idi.

Yeni uygulamaya koyulan değişiklikler ile bir birleşme/devralma işlemi:

- İşlem taraflarının Türkiye ciroları toplamının yedi yüz elli milyon TL'yi (yaklaşık 71,6 milyon EUR ya da 84,4 milyon USD) ve işlem taraflarından en az ikisinin Türkiye cirolarının ayrı ayrı iki yüz elli milyon TL'yi (yaklaşık 23,9 milyon EUR ya da 28,1 milyon USD) veya

- Devralma işlemlerinde devre konu varlık ya da faaliyetin, birleşme işlemlerinde ise işlem taraflarından en az birinin Türkiye cirosunun iki yüz elli milyon TL'yi (yaklaşık 23,9 milyon EUR ya da 28,1 milyon USD) ve diğer işlem taraflarından en az birinin dünya cirosunun üç milyar TL'yi (yaklaşık 286,5 milyon EUR ya da 337,5 milyon USD),

aşması halinde Rekabet Kurulu'nun ("Kurul") iznine tabi olacaktır.

Ayrıca yeni getirilen bu değişikliklere göre Türkiye coğrafi pazarında faaliyet gösteren veya ar-ge faaliyeti olan ya da Türkiye'deki kullanıcılara hizmet sunan teknoloji teşebbüslerinin devralınmasına ilişkin işlemlerde yukarıda belirtilen iki yüz elli milyon TL eşikleri aranmaksızın işlem Rekabet Kurulu'nun iznine tabi olacaktır. Bu

bağlamda teknoloji şirketleri 2010/4 sayılı Tebliğ'de; dijital platformlar, yazılım ve oyun yazılımı, finansal teknolojiler, biyoteknoloji, farmakoloji, tarım kimyasalları ve sağlık teknolojileri alanlarında faaliyet gösteren teşebbüsler veya bunlara ilişkin varlıklar olarak tanımlanmıştır.

Yukarıda açıklanmış olan değişikliklere ek olarak mali kurumlarda cironun nasıl hesaplanacağına ilişkin olarak çeşitli değişiklikler getirilmiştir. İlâveten, yapılan değişikliklerden bir diğeri ise bildirim formlarının e-devlet aracılığıyla Kurum'a sunulabilmesidir. Değişiklik öncesinde de Kurum bildirim formlarını e-devlet üzerinden kabul etmekteydi. Bu sebeple, 2010/4 sayılı Tebliğ düzenlemelerine yapılan bu ekleme ile fiili uygulamanın yazılı düzenlemeye girdiği görülmektedir.

Son olarak, 2010/4 sayılı Tebliğ'in 13(2). maddesinde yer alan ve "hâkim durum yaratmaya veya hakim durumu güçlendirmeye yönelik olarak rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğuran birleşme ve devralmalara izin verilmeyeceği" hükmü, "başta hakim durum yaratmaya veya hakim durumu güçlendirmeye yönelik olarak rekabetin önemli ölçüde azaltılması sonucunu doğuran birleşme ve devralmalara izin verilmeyeceği" yönünde değiştirilmiştir. Eklenen "başta" ibaresi ile amaçlanan, bir birleşme/devralma işleminin hâkim durum yaratmasa dahi rekabeti önemli ölçüde kısıtlaması halinde izin alamayacağını vurgulamaktır. Esasen ilgili Değişiklik Rekabetin Korunması Hakkında Kanun'da ("Rekabet Kanunu") 2020 yılında SIEC testinin Türkiye'de bir-



leşme ve devralma düzenlemelerinin getirildiği değişikliklerle paraleldir. Dolayısıyla, uygulamaya yeni getirilen bu değişiklik, ikincil mevzuatın Rekabet Kanunu ile uyumlu hale getirilmesinden ibarettir.

Bölge İdare Mahkemesi'nin Yerinde İncelemelere İlişkin Unilever Kararı

Kurulun 07.11.2019 tarihli ve 19-38/584-250 sayılı kararı ("Kurul Kararı") uyarınca Unilever Sanayi ve Ticaret Türk A.Ş.'ye ("Unilever") yerinde incelemenin engellenmesi sebebiyle 29.609.872,46 TL tutarında idari para cezası verilmesine karar verilmişti. Akabinde ise Ankara 6. İdare Mahkemesi'nin ("Yerel Mahkeme") 06.07.2021 tarihli ve E:2020/268, K:2021/1283 sayılı Kararı'yla bahse konu Kurul Kararı iptal edilmişti. Bunun üzerine Kurum tarafından Yerel Mahkeme'nin söz konusu kararının kaldırılması istemiyle istinaf başvurusu gerçekleştirilmiş ve dosyayı inceleyen Ankara Bölge İdare Mahkemesi 8. İdari Dava Dairesi ("Bölge İdare Mahkemesi"), 10.02.2022 tarihli ve E:2021/1523, K:2022/222 sayılı Kararı ile Yerel Mahkeme kararını iptal etmiş ve Kurul Kararı'nın hukuka uygun olduğuna karar vermiştir.

Kurul Kararı hakkında kısaca bilgi vermek gerekirse, Unilever'in nihai satış noktalarında rakip ürünlerin satışını engelleyerek Rekabet Kanunu'nu ihlal ettiği iddiasıyla bir önaraştırma başlatılmış ve bu önaraştırma kapsamında Unilever'in Ge-

nel Müdürlük binasında bir yerinde inceleme gerçekleştirilmişti. Yerinde inceleme kapsamında özetle;

- Kurum uzmanları tarafından Unilever Türkiye çalışanlarının e-postalarında inceleme yapmak istenmiş, Unilever Global tarafından Office 365 uygulaması üzerinden böyle bir aramanın "eDiscovery" aracılığıyla yapılması ve bunun için global düzeyde izin verilmesi gerektiği ifade edilmiştir.
- Kurum uzmanları tarafından incelemenin Türkiye çalışanları ile sınırlı olacağı ve gerekli izinlerin Türkiye izninin dünya ölçeğinden ayrıştırılarak verilebileceği Unilever'e bildirilmiştir.
- Bu süreçte ilk olarak "eDiscovery" için izinlerin alındığı Kurum uzmanlarına iletilse de, bundan kısa bir süre sonra ilgili incelemenin yapılması için bir kez daha izin alınması gerektiği Unilever tarafından dile getirilmiş ve üst düzey izin alma süreci başlatılmıştır.
- Akabinde, aynı gün içinde ancak 6 saat 45 dakikalık bir sürenin sonunda gerekli izinlerin alındığı Kurum uzmanlarına iletilmiştir.

Bu hususları değerlendiren Kurul, incelenmenin başlanmasına kadar geçen süreyi dikkate alarak Unilever'e yerinde incelemenin engellenmesi gerekçesiyle 2018 yılı cirosunun binde beşi oranında idari para cezası uygulanmasına karar vermiştir.

Bunun üzerine, Unilever tarafından Kurul Kararı'nın iptali istemiyle dava açılmıştır. Yerel Mahkeme'nin 06.07.2021 tarihli ve E:2020/268, K:2021/1283 sayılı Kararı'yla, (i) izinlerin alınmasına kadar geçen sürenin makul olduğu ve (ii) gecikme nedeniyle Unilever'in veri kaçırdığına ya da veri kaçırma ihtimali bulunduğu ilişkin Kurul tarafından somut bir delilin sunulmadığı gerekçesiyle Kurul Kararı iptal edilmiştir.

Yerel Mahkeme'nin iptal kararına karşı Kurul istinaf yoluna başvurmuştur. Dosyayı inceleyen Bölge İdare Mahkemesi 10.02.2022 tarihli ve E:2021/1523, K:2022/222 sayılı Kararı ile Yerel Mahkeme kararını iptal etmiş ve Kurul Kararı'nın hukuka uygun olduğuna karar vermiştir. Bölge İdare Mahkemesi'nin bu kararının arkasında ise, özetle;

- yerinde incelemenin kapsamının, Unilever'in Türkiye organizasyonu olması karşısında, şirketin Türkiye organizasyon yapısı içerisinde yapılacak olan bir inceleme için yurtdışında görevli yöneticilerden izin alınması gerektiğine yönelik bir gerekçenin hukuken kabul edilebilir olmadığı,
- yurt dışındaki yöneticilerden izin alınmasının Unilever'in kendi iç işleyişindeki görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmesi ve dağılımına yönelik bir konu olduğu ve Türkiye'deki hukuk sistemine tabi olarak faaliyette bulunan Unilever'in, basiretli ve öngörülebilirlik doğrultusunda

REKABET HUKUKU

davranarak bu sorumluluk içerisinde işlerini gerçekleştirmeyi bilmesi gerektiği,

- Unilever'in, Türkiye'deki faaliyetlerine yönelik olarak, ilgili izinlerin alınması konusunda yetkili ve görevli birimini tespit etmemiş olmasının sorumluluğunu ortadan kaldırmayacağı ve
- bu kapsamda, inceleme olanağının gecikmeksizin sağlanması gerekirken, 6 saat 45 dakikalık bir süreyle hukuken haklı ve geçerli bir gerekçeyle dayanılmazlığın inceleme Unilever tarafından engellendiği

değerlendirmeleri yer almaktadır. Ayrıca kararda, 40 dakikalık bir gecikmenin dahi yerinde inceleme-nin engellenmesi/zorlaştırılması teşkil ettiğine ilişkin Danıştay 13. Dairesi'nin 22.03.2016 tarihli ve E:2011/2660, K:2016/775 sayılı Kararı'na atıf yapılmış, bu itibarla yerinde incelemelerde zaman unsurunun oldukça önemli olduğu da vurgulanmıştır.

Brezilya Rekabet Otoritesinin LafargeHolcim / CSN İşlemine Onayı

Brezilya'nın rekabet otoritesi ("CADE") LafargeHolcim Brasil S.A.'nın ("LafargeHolcim") yerel faaliyetlerinin Companhia Siderúrgica Nacional ("CSN") tarafından devralınmasına 4 Nisan 2022 tarihinde koşulsuz olarak izin vermiştir. Bahse

konu izin kararı henüz CADE'nin teknik ekibi ("Superintendence") tarafından verilmiş olduğundan işlemin nihai onayı halen CADE'nin yönetim kurulunun onayına bağlıdır.

Nihai kararın yayınlanmasından sonra tarafların rakibi olan ve işlemin incelenmesine ilgili üçüncü taraf olarak müdahil bulunan Cimento Tupi'nin ilgili kararın CADE'nin idari birimi ("Tribunal") nezdinde iptalini talep edebilmek için 15 günlük süresi olacaktır. Bu sebeple, tarafların işlemi kapatabilmek için bu 15 günlük başvuru süresinin tamamlanmasını beklemesi gerekmektedir. Cimento Tupi'nin olası iptal talebine ilave olarak Tribunal'ın da koşulsuz izin verme işlemlerini inceleme yetkisi bulunmaktadır.

Superintendence, incelemesi sırasında çimento pazarında çeşitli örtüşmeler ile CSN'in çimento üretimi ve LafargeHolcim'in beton faaliyetleri arasında ve CSN'in inşaat malzemeleri ve LafargeHolcim'in bahse konu malzemeleri yeniden satışı arasında dikey bütünleşmelerin mevcut olduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte bahse konu örtüşme ve bütünleşmeler herhangi bir rekabet sorunu yaratmayacağı ya da pazarın kapanmasına yol açmayacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bu değerlendirmelerde tarafların pazar kapama için yeterli kapasitesi yahut güdüsü bulunmadığı ifade edilmiştir.

İlaveten, işlem sonrasında tarafların hem beton hizmetleri hem de inşaat malzemelerinin yeniden satışı pazarındaki pazar paylarının %30'u aşma-

yacağı ve bu seviyeyi aşmayan pazar paylarının genellikle CADE nezdinde herhangi bir endişe yaratmadığı ifade edilmiştir. Bu bağlamda, çimento pazarında halihazırda mevcut olan rekabet seviyesinin pazara uygulanabilecek herhangi bir pazar gücü etkisini mümkün kılmadığı vurgulanmıştır.

CSN'nin ilgili çimento birimi Eylül 2021 tarihinde LafargeHolcim'in Brezilya'daki faaliyetlerini 1,025 milyar ABD Doları değerinden devralmayı kabul etmişti.

Avustralya'da Birleşme ve Devralmaların Ex Post İncelemesine İlişkin Rapor

Avustralya Rekabet ve Tüketici Komisyonu ("ACCC"), kurumun mevcut ve gelecekteki uygulamalarının iyileştirilmesine yönelik olarak yakın tarihli bazı birleşme ve devralma kararlarının ex-post analizini içeren bir rapor yayımladı ("Rapor"). Rapor; oyun bozan teşebbüsün devralınmasını müteakiben gerçekleşen fiyat artışları, devralma sonrası teşebbüslerin fiyat ayrımcılığı yapabilme ve pazara yeni giriş olasılıkları ile devralma sürecinde işlem tarafları ve üçüncü kişilerce sunulan bilgilerin piyasa gerçeklerini yansıtmayı yansıtmadığının araştırılması konularında ACCC'nin değerlendirmelerini içeriyor.

ACCC tarafından yayımlanan Raporda, etkili ve oyun bozan rakiplerin devralınmasının, tarafların pazar paylarının görece düşük olduğu halde dahi rekabeti kısıtlayabileceği

ifade edildi. Otorite bilhassa, pazar paylarının, birleşme ve devralmaların rekabetçi etkilerinin değerlendirilmesinde fazlaca veya gereğinden az dikkate alınabilme risklerine dikkat çekti.

Otorite tarafından izin verilen bazı işlemlerin pazarın belirli bölümlerinde önemli fiyat artışlarına neden olabildiğinin ifade edildiği Raporda, soğuk depolama çözümleri sektöründe gerçekleşen Emergent/Oxford birleşmesi bağlamında orta büyüklükteki alıcıların önemli fiyat artışlarıyla karşılaştıkları bilgisine yer verildi. ACCC, belirli bir bölümde tespit edilen dengeleyici rekabet unsurlarının, pazarın diğer bölümlerini etkileyip etkilemediği analizinin dikkatli bir şekilde yapılması gerektiği değerlendirmesinde bulundu.

Raporda ayrıca, işlem taraflarının pazara yeni girişler ve büyüme öngörülerini konularında sıklıkla abartılı bir anlatım kullandıkları tespitinde bulunuldu. Otorite tarafından, işlem taraflarının pazara yeni girişleri vurgulamasının makul olduğu ifade edilmekle birlikte, işlem kapsamında görüşleri alınan üçüncü tarafların da büyüme ve pazara yeni girişlere dair öngörüler noktasında genel olarak abartılı tespitlerde bulunulduğu ifade edildi. Son olarak, ACCC tarafından, yoğunlaşma işleminin değerlendirilmesine esas teşkil eden hususlarda işlem tarafları veya üçüncü kişilerce yanlış veya eksik bilgi sunulduğu bilgisine yer verildi.

ACCC tarafından, Raporun otoritenin inceleme ve karar alma süreçlerine odaklandığı ifade edilmekle beraber, Raporda ulaşılan birtakım bulguların, özellikle yürürlüğe konulması beklenen formel süreçler ile büyük dijital platformlar için oluşturulan yoğunlaşmaların kontrolü rejimine yönelik değişiklikleri de ilgilendirdiği ifade edildi.





ÇEİS / BENCHMARKING

ÇEİS BENCHMARKING
DİJİTAL PLATFORMUNDA
PAYLAŞILAN İYİ UYGULAMA
ÖRNEKLERİYLE İLGİLİ
RÖPORTAJ DİZİSİ/2



GÜLTEKİN YILMAZ

LİMAK ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.

Balıkesir Şubesi Fabrika Direktörü

● **ÇEİS/ Öncelikle sizi tanıyalım. Bize biraz kendinizden bahseder misiniz?**

● **GÜLTEKİN YILMAZ/** 1987 yılında üniversiteden Makine Mühendisi olarak mezun olduktan sonra ST-FA Holding bünyesindeki Pendik Çimento Öğütme Tesisinde Makine Bakım Şefi olarak Çimento sektöründeki iş hayatına başladım.

ST-FA BEM Ltd. Şti. – Kıbrıs Çimento Tesisi kapasite artışı yatırımında Proje Uzmanı, Ereğli Çimento San. ve Tic. A.Ş. Fabrikası'nın kuruluş ve devreye alınma çalışmalarında Proje Müdürü, Lafarge BEM Ltd. Şti. Kıbrıs Çimento Tesisinde Bakım Müdürü, SET Ankara ve Balıkesir Çimento Fabrikalarında Bakım ve Geliştirme Müdürü olarak görev aldım. Limak Çimento San. ve Tic. A.Ş. Balıkesir Şubesinde Fabrika Direktörü olarak görevimi sürdürmekteyim.

● **ÇEİS/ Çimento sektöründe iyi uygulama örneklerinin paylaşımaya başlandığı ÇEİS Benchmarking Dijital Platformu'nu bildiğiniz gibi 2021 yılı Ekim ayı içerisinde hayata geçirdik. Bu proje de ÇEİS'in "ilk"lerinden biri. Platform hakkında düşüncelerinizi paylaşabilir misiniz? Platformun sektörde önemli bir ihtiyacı karşıladığını düşünüyor musunuz?**

● **G.Y./** ÇİTOSAN (Çimento Toprak Sanayii) döneminde kültür olan fabrikalar arası bilgi ve malzeme paylaşımı, günümüzde her ne kadar rekabetçi bir ortam olsa da, özellikle teknik bölümlerde geleneksel olarak devam ettirilmektedir. Bu yazılı olmayan bir gelenektir ve bilgiler kişiler arasında paylaşılmaktaydı. Kurmuş olduğunuz "ÇEİS Benchmarking Dijital Platformu" ile bunu günümüz koşullarında bilgilere ulaşılabilir ve kalıcı hale getirmiş bulunuyorsunuz. Emeği geçenlerin ellerine sağlık.

Ayrıca bu platforma katkı sağlayan, iyi uygulama örneklerini paylaşan sektör temsilcilerimizin konuyu sahiplenmiş olmalarını, ihtiyaç olan bir boşluğun doldurulmuş olduğunun göstergesi olarak yorumluyorum.

● **ÇEİS/ Benchmarking platformunun çıkış noktası "Sendikamızın tüm üyelerinin yararlanacağı ve beslendikçe gelişen bir yapı" kurmaktır. Sektörümüzün çeşitlilik ve zenginliğini, büyük bir aile olmamız ve aile içi paylaşımın önemi noktalarında "hepimiz için fayda"ya dönüştürmeyi hedefledik. Platformun bu amaca hizmet etmek noktasında başarı sağladığını düşünüyor musunuz?**

● **G.Y./** Tecrübe, yaşanılardan alınan ders olması dolayısıyla tecrübe edilmiş iyi uygulamaların adaptasyonu, sahaya yansıtılması da daha kolay olacaktır. Platformun Çevre, ISG, Enerji, Atık ve Teknik Bölümler olarak kap-

samlı olması, uygulama alanlarını geniş tutması açısından da önemli olduğunu düşünüyorum.

Ayrıca paylaşılan bilgilerin, zaman ve maddi kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını sağlayarak katma değer yaratacağı görüşündeyim.

● **ÇEİS/ Benchmarking dijital platformuna ilişkin deneyimlerinizi paylaşabilir misiniz? İçeriklerden fayda sağlıyor musunuz? Kuruluşunuz uygulamadan fayda sağladı mı? Sağlanmış olan fayda ve elde ettiğiniz kazanımlardan bahsedebilir misiniz?**

● **G.Y./** Paylaşımların konu olarak geniş bir yelpazeyi içermesi dolayısıyla kuruluşumuzda uygulama alanı çeşitliliği yaratıyor. Önemli çalışmaların, bilgilerin paylaşıldığı platformdaki uygulamalardan işletmemize uygun olanlar üzerinde çalışmalar yapmaktayız.

● **ÇEİS/ Platformda yer alan, sizler gibi iyi uygulama örneklerini paylaşmış diğer üyelerimizin iyi uygulamalarını kendi kurumunuza uyarladınız mı? Uyarlamayı düşünüyor musunuz?**

● **G.Y./** Bire bir uyguladığımız konular olmakla beraber paylaşılan içerikler alternatif fikirleri de oluşturması açısından önemlidir. Örnek verecek olursam, platform üzerindeki "Koruyucu Bakım Mobil Uygulaması", Kurumumuzda Çevre ve İSG platformunda bildirimlerin yapılması ve kayda alınması konusunda oluşturduğumuz mobil uygulamamız ile benzerlik içermektedir.

Paylaşılan tüm bilgiler değerli olup alternatif yakıtlar, enerji ve maliyet düşürücü çalışmaları değerlendirmektediriz.

● **ÇEİS/ Bahsettiğimiz gibi sizler de dijital platformumuzda iyi uygulama örneklerinizi paylaştınız. Öncelikle bu vesileyle sektöre sunmuş olduğunuz katkıdan ve platformumuz için desteklerinizden ötürü teşekkür ederiz. Bizlere, dijital platformumuzda yer verdiğiniz iyi uygulama örneğinizden bahsedebilir misiniz?**

● **G.Y./** Dijital bir platform düzenleyerek sektörde yapılan iyileştirmelerin, iyi uygulamaların paylaşımını sağladığınız için sizlere teşekkür ederim. Kuruluşumuzda yapmış olduğumuz ve paylaştığımız birçok uygulama içerisinde özellikle kırıcıda yapmış olduğumuz çalışmadan bahsetmek isterim.

Yoğun olarak çalışan çekiçli kırıcıda, sık sık üçgen formda olan ızgara kırılmaları yaşanmaktaydı.

- ızgara kırılmasına bağlı yaşanan duruşlar, ünite güvenilirlik faktörünü düşürmektaydı
- Kırılan ızgaralar üniteye ilave maliyetler oluşturmaktaydı.
- Üniteye duruşlar nedeniyle bakım elemanlarının iş yükü artmakta ve işçilik maliyetini yükseltmektaydı.
- Üçgen formdaki ızgaranın kısa sürede aşınmasına bağlı olarak ızgara aralarından geçen malzeme tane iriliğinin büyümesine bağlı değirmende kapasite kayıpları yaşanmaktaydı.



Yapılan iyileştirme;

Üçgen formda olan ızgara, trapez forma dönüştürülerek kesit kalınlığı artırılmıştır. Zaman içinde yaşanan aşın-

ÇEİS/BENCHMARKING RÖPORTAJ DİZİSİ

manın etkisi trapez formda daha az yaşanmış ve kırılma-ya karşı direnci artmıştır.

Uygulama sonrasında;

- Ortalama 35 gün çalışma süresi olan üçgen ızgara, modifikasyon sonrasında çalışma süresi 120 güne çıkmıştır.
- Izgara kırılma kaynaklı arıza duruşları ve bakım süreleri minimize edilmiştir. Ünite güvenilirlik faktörü artırılmıştır.
- Izgara maliyetleri düşürülmüştür.
- Bakım iş yükü ve işçilik maliyeti azaltılmıştır.



● **ÇEİS/ Gelecekte kuruluşunuzun yeni ekleyeceği uygulamalar olacak mı? Yeni uygulamalarınız hangi alanlara yönelik olacak? Plan ve programlarınızdan kısaca bahsedebilir misiniz?**

● **G.Y./** Sürdürülebilir gelişim odaklı iş anlayışı çerçevesinde karbon ayak izinin azaltılması adına çalışmalarımız devam etmekte olup; enerji, alternatif hammadde, alternatif yakıtlar, verimlilik, dijital teknolojiler gibi konular üzerinde yoğunlaşmaktayız.

● **ÇEİS/ Son olarak, ÇEİS Benchmarking Dijital Platformumuzu geliştirmek ve sektör içi kullanımını yaygınlaştırmak üzere önerilerinizi almak isteriz. Gelecek günlerde Benchmarking Platformu'nda neyi/neleri nasıl görmek istersiniz?**

● **G.Y./** Özellikle Bu platformu oluşturup uygulamaya açan sizlere ve katkı sağlayan tüm sektör üyelerine teşekkür ederim.

Üyeler tarafından yapılacak olan her paylaşım ve katkının, platform içeriğini zenginleştireceği ve ilgi alanını artıracacağı kanaatindeyim.

Öte yandan, platforma eklenen her iyi uygulamanın link bağlantısının, sektör çalışanlarına bildirim yoluyla ulaştırılması kullanımı daha da yaygınlaştırabilir.



HAKAN BOZ

YURT ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.
Fabrika Müdür Yardımcısı (Teknik)

● **ÇEİS/ Öncelikle sizi tanıyalım. Bize biraz kendinizden bahseder misiniz?**

● **HAKAN BOZ/** İlkokul, Ortaokul ve Lise öğrenimimi Zonguldak'ta tamamladıktan sonra, 1998 yılında Trakya Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldum. 1997 yılında Edirne Lalapaşa Çimento Fabrikası'nda Makine Bakım Mühendisi olarak çalışmaya başladım. 2000 yılında askerlik görevim nedeniyle ayrıldım. Askerlik görevimi tamamladıktan sonra 2002-2004 yılları arasında Edirne Lalapaşa Çimento Fabrikası'nda Makine Bakım Mühendisi olarak çalıştım. 2004-2010 yılları arasında AS Çimento San. ve Tic. A. Ş. Fabrikası'nda Makine Bakım Müdürü olarak çalıştım. 2011 yılında Al Jouf Cement Industry And Trade Company'nin Turhaif/Suudi Arabistan Fabrikası'nda Makine Bakım Müdürü olarak çalıştım. 2012-2015 yılları arasında Yurt Çimento San. ve Tic. A. Ş.'de Makine Bakım Müdürü olarak çalıştım. 2015 yılından itibaren de Yurt Çimento San. ve Tic. A. Ş.'de Fabrika Müdür Yardımcısı (Teknik) olarak çalışmaktayım. Evli ve bir çocuk babasıyım.

● **ÇEİS/ Çimento sektöründe iyi uygulama örneklerinin paylaşılmaya başlandığı ÇEİS Benchmarking Dijital Platformu'nu bildiğiniz gibi 2021 yılı Ekim ayı içerisinde hayata geçirdik. Bu proje de ÇEİS'in "ilk"lerinden biri. Platform hakkında düşüncelerinizi paylaşabilir misiniz? Platformun sektörde önemli bir ihtiyacı karşıladığını düşünüyor musunuz?**

● **H.B./** ÇEİS Benchmarking Dijital Platformu'nun uygulamaya alınması ile Çimento Sektörü çalışanları olarak çalıştığımız fabrikalar dışındaki diğer fabrikaların proseslerinde ve fabrikalarında yaptığı iyi uygulamalardan bilgi sahibi olduk. Bu uygulamaları fabrikamızda uygulama şansımızın olup olmadığı ile ilgili çalışmalar ve denemeler yaptık. Fabrikalar arası iletişim ile bilgi paylaşımı açısından güzel bir uygulamadır.

● **ÇEİS/ Benchmarking platformunun çıkış noktası "Sendikamızın tüm üyelerinin yararlanacağı ve beslendikçe gelişen bir yapı" kurmaktır. Sektörümüzün çeşitlilik ve zenginliğini, büyük bir aile olmamız ve aile içi paylaşımın önemi noktalarında**

ÇEİS/BENCHMARKING
RÖPORTAJ DİZİSİ

“hepimiz için fayda”ya dönüştürmeyi hedefledik. Platformun bu amaca hizmet etmek noktasında başarı sağladığını düşünüyor musunuz?

● **H.B./** İyi uygulamalardan haberdar olma ve onlardan esinlenme hepimiz için fayda sağlamıştır.

● **ÇEİS/ Benchmarking dijital platformuna ilişkin deneyimlerinizi paylaşabilir misiniz? İçeriklerden fayda sağlıyor musunuz? Kuruluşunuz uygulamadan fayda sağladı mı? Sağlanmış olan fayda ve elde ettiğiniz kazanımlardan bahsedebilir misiniz?**

● **H.B./** Platformda yer alan uygulamalardan Çift Rotorlu Hammade Kırıcımızda kullandığımız Manganlı çekiçleri Bi-Metal çekiçler ile değiştirip çekiçlerin kullanım ömrünü arttırmak için deneme çalışması yaptık. Bi-Metal çekiçlerde bizim hammaddemiz için aynı verimi alamadık. Bir diğer uygulama bilyalı çimento değirmeni doluluğunu arttırmak için yaptığı ara diyafram dizayn değişikliği ile ara diyaframın 500 mm ileri alınması uygulaması fabrikamızda yapabileceğimiz uygulamalardandır. Bu iyi uygulamadan bilgi sahibi olduk. Katkılı çimento üretimi yaptığımız bilyalı çimento değirmenindeki birinci kamanın dolması problemine katkıda bulunabilir.

● **ÇEİS/ Platformda yer alan, sizler gibi iyi uygulama örneklerini paylaşmış diğer üyelerimizin iyi uygulamalarını kendi kurumunuza uyarladınız mı? Uyarlamayı düşünüyor musunuz?**

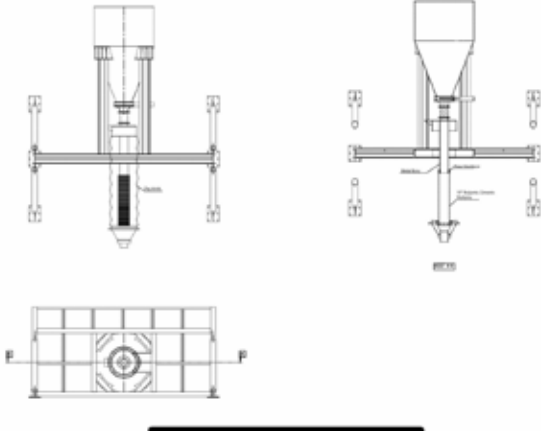
● **H.B./** Platformdaki iyi uygulamalardan Çift Rotorlu Hammade Kırıcımızda kullandığımız Manganlı çekiçleri Bi-Metal çekiçler ile değiştirip kullanım ömrünü arttırmak için deneme yaptık. Bilyalı çimento değirmeni doluluğunu arttırmak için paylaşılan başka bir uygulama olan ara diyafram dizayn değişikliği ile ara diyaframın 500 mm ileri alınması uygulaması fabrikamızda yapabileceğimiz uygulamalardandır. Projelendirip uygulayabiliriz.

● **ÇEİS/ Bahsettiğimiz gibi sizler de dijital platformumuzda iyi uygulama örneklerinizi paylaştınız. Öncelikle bu vesileyle sektöre sunmuş olduğunuz katkıdan ve platformumuz için desteklerinizden ötürü teşekkür ederiz. Bizlere, dijital platformumuzda yer verdiğiniz iyi uygulama örneğinizden bahsedebilir misiniz?**

● **H.B./** Biz Yurt Çimento Fabrikası olarak platformda 4 adet iyi uygulama paylaştık. Birincisi dökme çimento dolum körüğü ömrünün uzatılması. Kevlar kumaştan imal edilen dolum körüğü yerine aşınmaya dayanıklı 10" 1,4 metre uzunluğunda spiral hortum kullanılması. İkincisi Döner fırın otomasyonuna Ekspert Sistemi ilave edilmesi. Bu uygulama ile Döner Fırına bakan operatör başka üniteye



de bakabilir hale getirildi. Uygulama sonrası Döner Fırın ve Kömür Değirmeni bir operatör, Çimento Değirmenleri (2 adet) ile Farin Değirmeni bir operatör ile çalıştırılmaktadır. Üçüncü uygulamamızda piyasadan gelen 25 kg'lık torbalı çimento taleplerini yeni kantar yatırımına gerek kalmadan mevcut kantarlar ile karşılanmasıdır. Döner paketleme kantarı yükleme nozul panoları, elektronik kartları ve load-cell değişimleri yapılmış. Semer ayarı ve elektronik ağırlık ayarları 15-20 dakikada yapıp farklı ağırlıklarda ve farklı tiplerde torbalı çimento doldurabilmektedir. Dördüncü iyi uygulamamız su karışmış olan endüstriyel yağlardaki suyun ayrıştırılmasıdır. Silindirik dik tank içerisine konulan su karışmış yağ, yağ pompası yardımıyla buharlı boru tipi eşanjörden geçirilip ısıtılarak tank içerisine geri basılarak sirkülasyon yaptırılıyor. Oluşan su buharı tank üzerinden fan yardımıyla atmosfere atılıyor. Ayrıca sirkülasyon sistemi üzerinde bulunan yağ filtresi aracılığı ile toz partiküller de filtre edilip yağın içinden temizleniyor.



● **ÇEİS/ Gelecekte kuruluşunuzun yeni ekleyeceği uygulamalar olacak mı? Yeni uygulamalarınız hangi alanlara yönelik olacak? Plan ve programlarınızdan kısaca bahsedebilir misiniz?**

● **H.B./** Fabrikamızda iyileştirme - geliştirme anlamında yeni uygulamalar ve denemeler yapmaktayız. Çalışmalarımız devam etmektedir. Çalışmalarımız sonuçlandıktan sonra platforma ekleyebiliriz.

● **ÇEİS/ Son olarak, ÇEİS Benchmarking Dijital Platformumuzu geliştirmek ve sektör içi kullanımını yaygınlaştırmak üzere önerilerinizi almak isteriz. Gelecek günlerde Benchmarking Platformu'nda neyi/neleri nasıl görmek istersiniz?**

● **H.B./** Fabrikaların kapasite artırımı ile enerji tasarrufu anlamında yaptıkları iyileştirme ve iyi uygulamaları görmek ve bilgi sahibi olmak isterim. Fabrikaların uyguladığı, çimentoda Cr+6 indirgeme sistemi ile ilgili iyi uygulamaları görmek isterim.

Bu metin ilk olarak ÇEİS'in katkılarıyla şurada yayınlandı: Opus Caementicium: "Teknopark İstanbul Yönetim ve Ar-Ge Binası: Yüksek Yapısal Performansla Rasyonel ve İşlevsel", Arredamento Mimarlık, Mayıs-Haziran 2022/352.

Teknopark İstanbul Yönetim ve Ar-Ge Binası: Yüksek Yapısal Performansla Rasyonel ve İşlevsel

2018 yılının Ulusal Mimarlık Ödülleri'nde "Yapı Dalı Ödülü"ne layık görülen ve Nurbın Paker ile Hüseyin Kahvecioğlu'nun tasarladıkları bu yapı, karmaşık teknik gereksinmelere rasyonel çözümler üretişi açısından dikkate değer bir çalışma olarak seçkinleşiyor.



Yakın zamanda yitirdiğimiz, bu projede de katkıları olan M.Cem Altun için...

Oğuz Cem Çelik ■ Teknopark İstanbul Yönetim ve Ar-Ge Binası, 2012 yılında açılan ve Teknopark İstanbul 2. Etap yapılarını konu alan davetli bir yarışmayla gündeme gelmiş projelerden biridir. Yarışmada birinci ödüle değer görülen sözkonusu projedeki yapıların mimari tasarımı Nurbın Paker ve Hüseyin Kahvecioğlu, taşıyıcı sistem tasarımı Bahadır Özcihan ve Bahadır Akgül tarafından gerçekleştirilmiş; inşası 2017 yılında tamamlanmıştır. Burada A-Blok olarak isimlendirilen ve ofis işlevli tasarlanan Yönetim ve Ar-Ge Binası'nın yapısal özellikleri üzerinde durulacaktır. Mimarlarının ifadesiyle, farklı içerik ve büyüklükteki Ar-Ge firmalarına evsahipliği yapmak üzere değişik olasılıklara imkan tanıyan bir temel mekansal modülasyon üzerine kurgulanan yönetim binasının, içinde yer aldığı Teknopark İstanbul yerleşkesinde farklı mimari özelliklere sahip yapılar arasında, ayırdedici ve güçlü bir imgesel niteliğe sahip olması amaçlanmıştır¹. Tasarımın ana hedeflerinden biri de, mimari özelliklerinin yanında, yapısal özelliklerinin de alabildiğine net, rasyonel şekilde belirlenmiş olmasıdır. Basit şemalar kullanılarak sistemin oluşturulması, ek yapısal güvenliğin yanında yapım hızı, uygun maliyet ve yaşam döngüsünde bakım konuları tasarımı yönlendiren ana faktörlerdir. Başka bir deyişle, tasarım sürecinde her bakımdan optimum denebilecek bir çözümün aranması yoluna gidilmiştir. Bu kısa değerlendirme yazısı kapsamında yapı ile ilgili öne çıkan bazı konular, betonun/betonarmenin sağladığı üstünlüklere de değinilerek açıklanacaktır.



Fotoğraflar: Cemal Emden

Yapısal tasarım parametreleri, modelleme

A-Blok yönetim binası 2 bodrum kat, 1 alt zemin, 1 üst zemin ve 9 normal kat olmak üzere toplam 13 katlı betonarme iskelet türü bir yapıdır. Ana taşıyıcı sistem modülü 8x8 m plan ölçülerindedir; ana sistem modülünün seçiminde pek çok alternatif denenmiş, yapı yüksekliği boyunca mimari esnekliği sağlayan (tüm katlarda işlevi etkilemeyen, kullanımı rahatlatan) bu çözüm benimsenmiştir. Bodrum katlara ilişkin dış sınırlar 45,00x56,45 m olup üst katlarda ise bu ölçüler daralarak 32,80x32,80 m değerlerini almaktadır. Yapının ortasında 7,40x10,20 m ölçülerinde bir ışıklık boşluğu bulunmaktadır. Kat yükseklikleri genel olarak yer üstü kotlarında (h_u) 4,55 m, bodrum katlarda (h_b) 3,675 m olarak seçilmiştir.

Temel sistemi, kirişsiz genel radye temel plağı olarak seçilmiş olup yüksekliği (h_t) 140 cm'dir. Böylece yapıya ilişkin pek çok sorun (yalıtım, oturma, yapısal güvenlik vb.) birarada çözülerek güvenlik sağlanmıştır; üst zemin katta sonlanan

bölüm için temel yüksekliği (h_{uz}) 60 cm'ye düşürülmüştür.

Taşıyıcı sistemin düşey elemanları en az 80x80 cm enkesitli betonarme kolonlar ile yapıda yaklaşık simetrik olarak düzenlenmiş betonarme perde ve çekirdek sisteminden oluşmaktadır; böylece, düşey ve yatay (deprem) etkileri için bu türden yapılarda Türkiye'de her bakımdan etkin sonuç veren bir sistem benimsenmiştir. Döşeme sistemi tüm katlarda iki doğrultuda çalışan dişli döşeme (*waffle slab*) şeklinde olduğundan, kat kirişleri yeterli genişlikte ve 50 cm yüksekliğinde seçilmiştir; kirişler arası plak kalınlığı (h_p) için 10 cm yeterli görülmüştür. Platform altında kalan bodrum katlar otopark olarak kullanılmakta; bunların çevre betonarme perdeleri (t_e) 40 cm kalınlığındadır. Sığınak olan bölgede perde kalınlığı (t_e) yönetmelikler gereği 60 cm'ye çıkartılmıştır.

Taşıyıcı sistem her iki ortogonal doğrultuda oldukça düzgündür; döşemedeki boşluk, tasarımın yapıldığı dönemde geçerli olan 2007 tarihli

“Deprem Bölgelerinde Yapılacak Binalar Hakkında Yönetmelik (DBYBHY-2007)”te² izin verilen sınırlar içinde kalmaktadır ve bir düzensizlik oluşturmamaktadır. Başka bir deyişle, döşeme sistemi rijit diyafram özelliği gösterebilecek niteliktedir. Yapı, tasarlandığı dönemde 1. derece deprem bölgesi sınırları için yer almaktadır ve etkin yer ivmesi katsayısı (A_0) 0,40'dır. Taşıyıcı sistem ETABS, SAP2000 yazılımları yardımıyla üçboyutlu (3D) olarak modellenmiş, tanımlanan çok sayıda yük kombinasyonları altında yapısal çözümleme yapılmıştır. Çözümlemede modların süperpozisyonu/ birleştirilmesi yönteminden yararlanılmış, minimum taban kesme kuvvetleri kontrol edilmiştir. Bu yükseklikteki yapılarda kritik denebilecek konulardan biri olan katların yerdeğiştirme oranları limit değerlerin altında tutulmuştur; bu, seçilen sistemin öngörülen dayanım ve süneklikte olmasının yanında yeterli bir yatay rijitliğinin de olduğunu göstermektedir. Yapının her iki asal doğrultusunda elde edilen birinci elastik (çatlamamış) titreşim periyotları birbirlerine yakın olup

YAPI SEÇKİSİ DİZİSİ

46



sırasıyla (T_{1X}) 0.73 sn ve (T_{1Y}) 0.67 sn'dir. Bu durum, yapının her iki doğrultuda rijitliklerinin birbirine yakın olduğu anlamına gelmektedir.

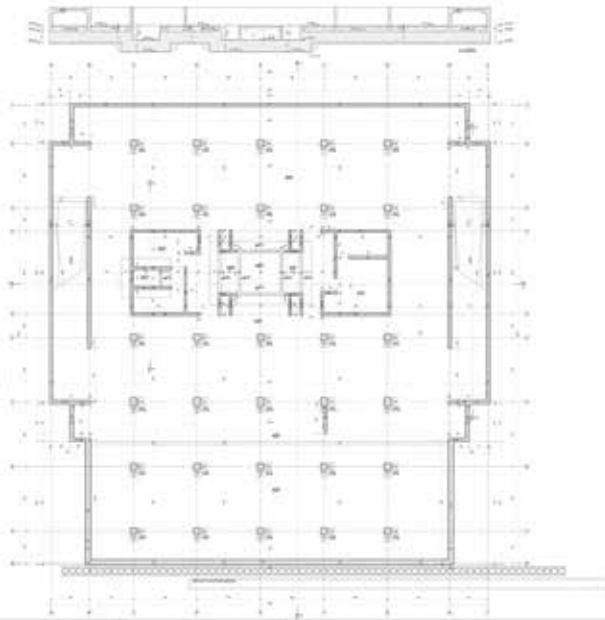
Türkiye'deki yönetmelikler uyarınca kesit hesapları, taşıma gücü ilkesine göre yapılmıştır³. Süneklik düzeyi normal (çerçeve) sistemler ile süneklik düzeyi yüksek (perde) sistemlerin birlikte kullanıldığı "karma sistemler" için belirtilen tasarım ölçütleri benimsenmiştir. Betonarme betonu için dürabilite de dikkate alınarak C40, betonarme donatısı olarak B420C kullanılmıştır. Beton kalitesinin yüksekliği aynı zamanda yapı elemanlarının boyutlarının istenen düzeylerde tutulmasına yardımcı olmuş, sistemin öz ağırlığı artmamıştır. Betonarme sistem seçimi özellikle yangın önlemleri bakımından önemli bir ölçüt olmuştur.

Geoteknik Rapor ve DBYBHY-2007 uyarınca Zemin Grubu B, Zemin Sınıfı Z2, spektrum köşe periyotları (T_A) 0,15 sn, (T_B) 0,40 sn alınmıştır. Zemin emniyet gerilmesi (q_u) 2,5 kg/cm², temel alt kotuna göre önerilen düşey yatak katsayısı (k_{vs}) 4.000t/m³tür. Yapı temellerinin orta-az ayrışmış kumtaşı birimlere oturtulması önerilmiş, uygulamada da bu şekilde yapılmıştır.

Yapının zemin seviyesi altındaki bodrum katların toplam derinliği, temel hafriyatı

Kesit

ÇİMENTO ENDÜSTRİSİ İŞVERENLERİ SENDİKASI'NIN KATKILARIYLA



Temel Kalıp Planı ve Kesiti



+9.10 Kotu Kalıp Planı ve Kesitleri

sırasında geçici bir iksa/destek yapısının tasarımı ve inşasını gerektirmiştir. Ek olarak, yapı, bodrum kat seviyesinde, önceki fazlarda inşa edilen mevcut otopark binasına bitişik ve temel seviyesi de bu yapıdan daha derindedir. Dolayısıyla, ilgili akstaki geçici iksa yapısı bölümü ve yine ilgili bölümdeki yapıya ait betonarme perdeler, mevcut yapının durağan ve deprem sırasındaki dinamik sürşarj (ek yük) etkileri dikkate alınarak tasarlanmıştır. Bu etki, yapının bodrum katındaki yapısal unsurların tasarımında çok etkili olmuştur.

Yapıda her iki doğrultuda gerçekleştirilen dışı döşeme sayesinde giriş altındaki mimari başta olmak üzere her türlü mekanik, elektrik vb. unsurlar için gerekli yükseklik talebi sağlanabilmektedir. Seçilen döşeme sistemi için gerekli modüler fiberglas kalıp sisteminin kullanımı ile inşaat aşamasında da daha düzgün, kaliteli ve hızlı bir üretim süreci mümkün olabilmektedir.

Deprem yüklerinin önemli bir bölümü boşluksuz perdeler ile taşınabilmiş, betonarme kolonlar ve döşeme sistemine ait kirişler ile oluşturulan çerçeve etkisi, belirli düzeyde deprem yüklerini karşılayabilmektedir.

Döşeme konsollarının olduğu orta ışıklık bölgesinde, dışı döşeme sisteminin kirişleri ve döşeme sistemi, uzun süreli düşey yerdeğiştirme kurallarına (sünme) uygun olarak tasarlanmış ve gerekli olan yerlerde betonarme donatı miktarı artırılarak -düşey yerdeğiştirme değerlerini sınırlandırarak şekilde- rijitlik sağlamaya çalışılmıştır.

Yapının çatı seviyesi üzerindeki yapısal çelik ızgara sistemi birleşimleri için özel bir detay tasarlanmış ve hem tasarım yönetmeliklerinin koşulları yerine getirilmiş hem de modüler ve hızlı bir üretim ve montaj süreci mümkün olabilmektedir.

Yapıda dikkat çeken yapısal öğelerden biri, tek katta bulunan ve -4.55 kotundan +0.00 kotuna çıkan çelik merdivendir; bu merdiven üst kat döşemesine düşey çelik halatlar yardımı ile asılacak şekilde tasarlanmıştır. Böylece görsel etkinin yanı sıra merdiven sisteminin stabilitesi de artırılmıştır.

Yapısal tasarımı öne çıkaran bir diğer özellik de elbette cephedir. Zemin üstü katlarda döşeme dış sınırı ile cephe arasında, cephe taşıyıcı sistemi olarak,



47 | OPUS CEMENTICUM

Fotoğraflar: Cemal Emden

döşemeden konsol halinde çıkan hafif bir yapısal çelik konstrüksiyon kurgulanmıştır. Yine proje mimarları³ bu durumu mimari bir dille “Çift çeperli cephe yapısı, günışığından yararlanma ve aynı zamanda güneş kontrolü sağlama gibi işlevlerin yanında, mimari dili güçlendirici bir unsur olarak tercih edilmiştir” şeklinde betimlemektedirler. Bu konstrüksiyon, bazı akslarda bakım platformu işlevini de görmektedir. Fibrobon cephe sisteminin ana strüktüre olan bağlantısında, çok ağır olmasa da, düşey yüklere ek olarak deprem ve rüzgar yüklerinin etkisi dikkate alınmıştır.

Sonuç

Tasarlandığı dönem yönetmelikleri gereği 1. derece deprem bölgesinde bulunan

yapıda yapısal sistem olabildiğince basit ve modüler olup düzensizlikler bulunmamaktadır; böylesi bir tasarımın her bakımdan optimum denebilecek bir sistemi ortaya çıkardığı söylenebilir. Mimari projedeki beklentiler nedeniyle (örneğin maksimum kullanılabilir alan, cepheyle entegrasyon, form vb.) beton kalitesi de nitelikli tutulmuş, betonarme enkesit boyutları, net açıklıklar, kat yükseklikleri mimari tasarım için sorun olmamıştır. Yapının çelik sistemle oluşturulan bir merdiveni ve cephe sisteminin mimari ve yapısal tasarımı öne çıkan diğer yönleridir; çok geleneksel denebilecek bir yapısal sisteme yapılabilecek ve mimari özellikleri zenginleştirecek dokunuşların fark yarattığı bu projede görülmektedir.

ÇİMENTO ENDÜSTRİSİ | İŞVERENLERİ | SENDİKASI'NIN KATKILARIYLA



Genel olarak, özgün yapısal tasarımın ve yerinde gerçekleşen uygulamanın beklenen hedeflere ulaştığı söylenebilir. Yapım süreci, proje ve yapım ekibinin uyumlu çalışması sonucu pek çok kontrol aşaması ile yürütülmüştür. Bu yönüyle yapının tasarım aşamasından sonuçlanma aşamasına dek örnek alınabilecek projelerden biri olduğu düşünülmektedir.

2018 Ulusal Mimarlık Ödülleri'nde "Yapı Dalı Ödülü"ne değer görülen yapı, tasarlandığı dönemde Türkiye'de geçerli olan yönetmeliklerde⁴ öngörülen güvenlik düzeyinde sorunsuz bir şekilde kullanılmaktadır.

■ **Oğuz Cem Çelik, Prof.Dr., İTÜ Mimarlık Fakültesi, Yapı ve Deprem Mühendisliği Birimi.**

** Bu yazının hazırlanması sırasında yapı ile ilgili tüm yapısal dokümanı sağlayan Özcihan Mühendislik Müşavirlik'in bugünkü sahibi İnş.Yük.Müh.Bahadır Özcihan'a teşekkür ederim.*

Notlar:

- 1 Projenin, 2018 Ulusal Mimarlık Ödülleri için hazırlanan tanıtım posterinden alıntılanmıştır.
- 2 Deprem Bölgelerinde Yapılacak Binalar Hakkında Yönetmelik (DBYBH-2007).
- 3 Bina 2013 yılında tasarlandığından o tarihte geçerli olan yönetmelik kuralları izlenmiştir. Bu yönetmelik 18.03.2018 tarihinde "Türkiye Bina Deprem Yönetmeliği (TBDY)" olarak güncellenmiştir.
- 4 Bkz.: 2018 Ulusal Mimarlık Ödülleri için hazırlanan tanıtım poster.
- 4 İsmet Aka, Fikret Keskinel, Feridun Çılı, Oğuz Cem Çelik, Betonarme, Birsan Yayınevi, 2001.

Konum: **Pendik, İstanbul**

Yapım Tarihi: **2017**

Proje Alanı: **5.800 m²**

İşveren: **Teknopark İstanbul A.Ş.**

Mimarlar: **Nurbin Paker, Hüseyin Kahvecioğlu**

Proje Ekibi: **Hüseyin Kahvecioğlu, Nurbin Paker, M. Cem Altun, Melis Nur İhtiyar,**

Elçin Kara, Seda Sultansu, Gülin Kara,

Sibel Ürem, Özen Aksu, Aysegül Taşkın,

Mine Koyaz, Merve Deniz Efe (mimari

proje); Henrik Schulte, Mehmet Gören,

İbrahim Tolga Han (yardımcılar)

Yüklenici: **Haldiz İnşaat A.Ş.**

Statik: **Özcihan Mühendislik**

Elektrik: **Cedetaş Mühendislik**

Mekanik: **Tanrıöver Mühendislik**

Peyzaj: **Cey Peyzaj**

Danışmanlar: **Oğuz Cem Çelik (taşıyıcı**

sistem), Bahar Akşel Enişci (kentsel

tasarım); Bora Kocaman, ORGA

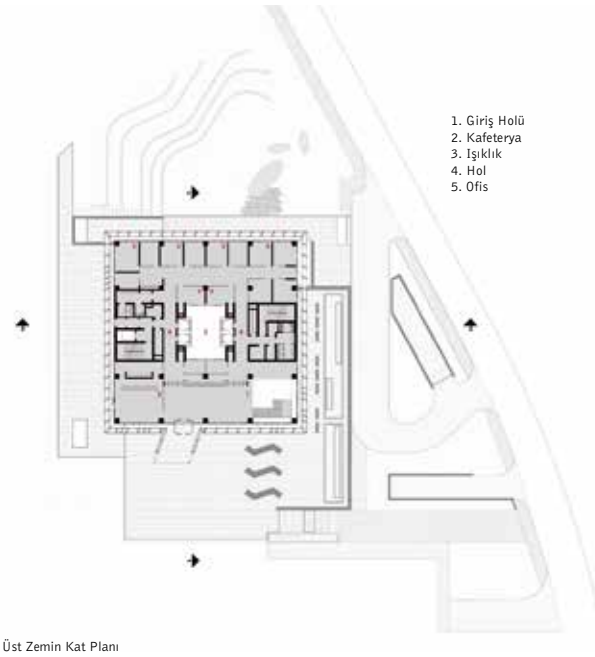
Mühendislik (yangın güvenlik)

Proje İşbirliği: **Tuba Bal, AREL Yangın**

Proje (yangın tahliye)

Görselleştirme: **Artı Eksi Sıfır Mim.Ltd.Şti.**

Fotoğraflar: **Cemal Emden**



ÜNİVERSİTE-SANAYİ İŞBİRLİKLERİMİZ ANKARA ÜNİVERSİTESİ İLE İMZALADIĞIMIZ PROTOKOLLE DEVAM EDİYOR



Çimento üretim sektörünün çeşitli seviyelerdeki mesleki eğitim ihtiyacının tespiti, planlanması, gerçekleştirilmesi için gerçekleştirdiğimiz "Üniversite-Sanayi İşbirliği" çalışmalarımıza bir yenisini ekledik. 2018 yılında Kocaeli Üniversitesi ile hayata geçirdiğimiz işbirliğinden sonra Ankara Üniversitesi ile de işbirliğinin ilk adımını 18 Nisan 2022 tarihinde imzalanan İşbirliği Protokolü'yle attık.

Sendikamız ile Ankara Üniversitesi arasında hazırlanan işbirliği protokolü, Ankara Üniversitesi Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Ercan BAYAZITLI ile ÇEİS Yönetim Kurulu Başkan Vekili Fatih YÜCELİK tarafından, Ankara Üniversitesi'nin

ev sahipliğinde düzenlenen törenle imzalandı. İmza töreninde Sendikamız Genel Sekreteri Dr. H. Serdar ŞARDAN, Araştırma ve İstatistik Birim Yöneticisi Özgür ACAR, Araştırma ve Eğitim Uzmanı Merve ÖRS ile Ankara Üniversitesi Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Ayşen APAYDIN, Prof. Dr. Hasan Serdar ÖZTÜRK, Prof. Dr. Hicabi KIRLANGIÇ, Prof. Dr. Mustafa FENER, Genel Sekreter Ömer Nadir SOYLU, TÖMER Müdürü Prof. Dr. Timur GÜLTEKİN ve İşbirliği Protokolü kapsamındaki Meslek Yüksekokullarının Müdürleri hazır bulundu.

Sendikamız, Ankara Üniversitesi ile işbirliğini dört meslek yüksekokulu (4 MYO) kanalıyla yürütecek. Yapılacak faaliyetler 4 MYO ile Sendikamızı temsilen belirlenecek kişilerden oluşacak "İşbirliği Yürütme Kurulu" aracılığıyla gerçekleştirilecek. İmzalanan protokol çerçevesinde her öğretim yılı öncesi eğitim öğretim ile ilgili ihtiyaçlar belirlenecek, bu ihtiyaçların temini için çalışmalar yapılacak ve ortak yürütülen eğitim, danışmanlık, proje vb. durumlar gözden geçirilecek. Ayrıca, işbirliği kapsamındaki 4 MYO'nun bünyesindeki Dijital Fabrika Teknolojileri, Elektronik Teknolojisi, Alternatif Enerji Kaynakları Teknolojisi ve Bilgisayar Programcılığı Bölümlerinde çimento sektöründe yer alan mesleklere uygun programlarda öğrenim gören öğrencilerin aldıkları seçmeli derslerdeki eğitimler için gerekli eğitim materyalleri, ekipman, cihazlar ve teknolojik alt yapının temini, kurulumu, kullanımı, güncelliği ve bakımı için de destek olunacak.



KOCAELİ MYO ÖĞRETİM GÖREVLİLERİYLE NUH ÇİMENTO'YU ZİYARET ETTİK

Sendikamız ile Kocaeli Üniversitesi arasında yürütülen işbirliği kapsamında Kocaeli Meslek Yüksek Okulu (Kocaeli MYO) öğretim görevlileri ile birlikte Nuh Çimento San. A.Ş. ziyareti gerçekleştirildi.

25 Nisan 2022 tarihinde düzenlenen ziyarete Sendikamız Araştırma ve İstatistik Birim Yöneticisi Özgür ACAR ile birlikte Kocaeli MYO'da çimento sektörüne özel seçmeli dersleri veren, Makine, Kimya ve İnşaat Teknolojileri Bölümlerinden öğretim görevlileri katıldı. Ziyaret kapsamında, Nuh Çimento San. A.Ş. Genel Müdürü Halim TEKKEŞİN ve İnsan Kaynakları Direktörü Ersin BAŞYILDIZ'ın ev sahipliğinde düzenlenen ziyaret kapsamında, makine bakım, üretim ve kalite bölümleri yetkilileri icra edilen işler hakkında katılımcıları bilgilendirdi. Ayrıca verilen derslere katkı sağlaması amacıyla öğretim görevlileri tarafından yöneltilen sorular da cevaplandı.



ÇESBEM TARAFINDAN GERÇEKLEŞTİRİLEN MYK MESLEKİ YETERLİLİK BELGELENDİRMESİ SINAVLARI DEVAM EDİYOR

MYK Mesleki Yeterlilik Belgesi zorunluluğu getirilen mesleklerden olan Çimento Üretim Elemanı (Seviye 2, 3 ve 4) mesleği için Sendikamız çatısı altında kurulan ÇEİS Sınav ve Belgelendirme Merkezi (ÇESBEM) sınav ve belgelendirme faaliyetlerine 2022 yılında da hız kesmeden devam ediyor.

Çimko Narlı Çimento Fabrikası'nda, MYK Mesleki Yeterlilik Belgesi sınavları gerçekleştirildi. 23-25 Mart 2022 tarihleri arasında üretim sahalarında gerçekleşen Çimento Üretim Elemanı mesleki yeterlilik belgelendirmesi sınavlarına 20 üretim birimi çalışanı katıldı.



ÇİMENTO ÜRETİM ELEMANI (SEVİYE 2, 3 VE 4) MESLEKİ YETERLİLİK SINAV VE BELGELENDİRME ORGANİZASYONLARI İÇİN DEĞERLENDİRME SEMİNERLERİ GERÇEKLEŞTİRİLDİ

Çimento Üretim Elemanı (Seviye 2, 3 ve 4) Mesleki Yeterlilik Sınav ve Belgelendirme Organizasyonları için Değerlendirme Seminerleri gerçekleştirildi. Üye işletmelerimizin Fabrika Müdürleri, İnsan Kaynakları Birimi Yöneticileri ve Çimento Üretim Birimi sorumlularının katılımı ile online olarak gerçekleştirilen seminerlerde, Çimento Üretim Elemanı (Seviye 2, 3 ve 4) Mesleki Yeterlilik Sınav ve Belgelendirme Organizasyonlarının sınav öncesi, sınav anı ve sonrası süreçleri hakkında bilgi verildi.

15 Mart 2022 tarihinde Çimko Grubu, 08 Nisan 2022 tarihinde ise Bursa Çimento ile seminerler gerçekleştirildi.



KIRMA ELEME TESİS OPERATÖRÜ (SEVİYE 3) MESLEKİ YETERLİLİK BELGELENDİRME SINAVLARI

Eskişehir Ticaret Odası Sınav ve Belgelendirme Merkezi (ETO-METSEM) ile Sendikamız arasında imzalanan işbirliği protokolü kapsamında Kıрма Eleme Tesis Operatörü (Seviye 3) mesleğine yönelik MYK Mesleki Yeterlilik Belgesi sınavları devam ediyor.

Üye işletmelerimizin kırıcı sahalarında çalışan operatörler için düzenlenen sınavlar ETO-METSEM tarafından Sendikamız koordinasyonunda yürütülürken, bugüne kadar Bursa, Balıkesir, Samsun, Bartın ve Ankara'da 6 farklı çimento fabrikasında düzenlendi. 55 kişinin katıldığı sınav ve belgelendirme faaliyetleri tüm hızıyla devam ediyor.



ÇEİS ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ KURULU TOPLANTISI GERÇEKLEŞTİ

ÇEİS Çalışma İlişkileri Kurulu toplantısı 31 Mart 2022 tarihinde online olarak gerçekleştirildi. Toplantıda, yeni dönem grup toplu iş sözleşmesi uygulamaları ile ÇEİS faaliyetleri konusunda bilgi paylaşıldı.



ÇİMENTAŞ ELAZIĞ VE KARS FABRİKALARI “EŞİTLİĞİN FARKINDAYIM” EĞİTİMİNİ TAMAMLAYAN İLK FABRİKALAR OLDU!

Çimento sektöründe toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama hedefiyle hayata geçirdiğimiz sosyal sorumluluk projemiz #BenimleGelecek dahilinde, ilk fazda sektörümüzün beyaz yaka çalışanlarına AÇEV / Eşitliğe Değer iş birliği ile uyguladığımız “Eşitliğin Farkındayım” eğitimini ilk tamamlayan fabrikalar; Çimentoş Elazığ ve Kars fabrikaları oldu.

Çimentoş Elazığ ve Kars fabrikalarının çalışanlarını tebrik ediyor ve tüm sektörümüzü eğitimi almaya davet ediyoruz!



#BENİMLEGELECEK PROJESİ KAPSAMINDA “EŞİTLİK İÇİN HAREKETE GEÇİYORUM” EĞİTİMİMİZE BAŞLADIK

Sosyal sorumluluk projemiz #BenimleGelecek dahilinde yeni bir aşamaya başlamanın heyecanını yaşıyoruz; “Eşitlik için Harekete Geçiyorum” eğitimi başladı.

AÇEV - Anne Çocuk Eğitim Vakfı / Eşitliğe Değer iş birliği ile 6 yarım gün sürecek bu yeni eğitimde toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgili kavramları derinlemesine konuşulacak. Alanlarında uzman isimlerle birlikte grup çalışmaları gerçekleştirilip, proje fikirleri ele alınarak daha eşit bir dünya için sektörümüzün Değişim Liderleri oluşturulacak. Sonrasında ise Değişim Liderlerinden kurumlarına yönelik aksiyon planları oluşturmaları bekleniyor.

07 Nisan 2022 tarihi itibarıyla başlayan eğitim, birbirini takip eden üç hafta boyunca Perşembe ile Cuma günleri Zoom üzerinden gerçekleştirildi.

“Toplumsal refah, huzur ve sağlıklı aile ilişkileri #BenimleGelecek” mottosuyla hayata geçirdiğimiz sosyal sorumluluk projemiz #BenimleGelecek dahilinde, ilk fazda sektörümüzün beyaz yaka çalışanlarına AÇEV/Eşitliğe Değer iş birliği ile uyguladığımız “Eşitliğin Farkındayım” eğitimleri verilmeye başlanmıştır.



ÇEİS KAMPÜS

EĞİTİM FAALİYETLERİ / MART-NİSAN

EĞİTİM BAŞLIKLARI

DİJİTALLEŞME VE TEKNOLOJİ SINIFI

Yetkinlikten Dijital Yetkinliğe

EKONOMİ VE FINANS SINIFI

Ekofinans

İNSAN KAYNAKLARI SINIFI

Ücret Yönetimi ve Yan Haklar

Bordrolama ve SGK Uygulamaları

*İK Analitiği (Uygulamalı) ve Veri Görselleştirme, RPA
Online Eğitim Programı*

KİŞİSEL VE PROFESYONEL GELİŞİM SINIFI

Business English

Sürdürülebilirlik Okuryazarlığı

Profesyonel Davranış Geliştirme

*DISC İle Kendini Tanıma, Etkin Lider ve
Takım Olma Programı*

İletişimin 5 Anahtarı

Sürdürülebilirliğin Temelleri

Konuşarak Fark Yaratma

Zihin Haritalama (Mind Mapping)

Business English Online Eğitim Paketi

KOÇLUK VE MENTORLUK SINIFI

Koçvari Liderlik Programı

KİŞİSEL VE PROFESYONEL GELİŞİM SINIFI

Sürdürülebilir Markalar ve Kriz Yönetimi

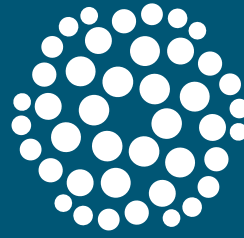
Çeviklik İçin Kadın Liderler

İletişim Çevikliği ve Z Kuşağıyla İşbirliği

Şirket İçi Girişimcilik

Dahil Eden Liderlik

Ekip Liderliğinde 6 Önemli Uygulama



CEİS
KAMPÜS



365

Katılımcı Sayısı



% 94

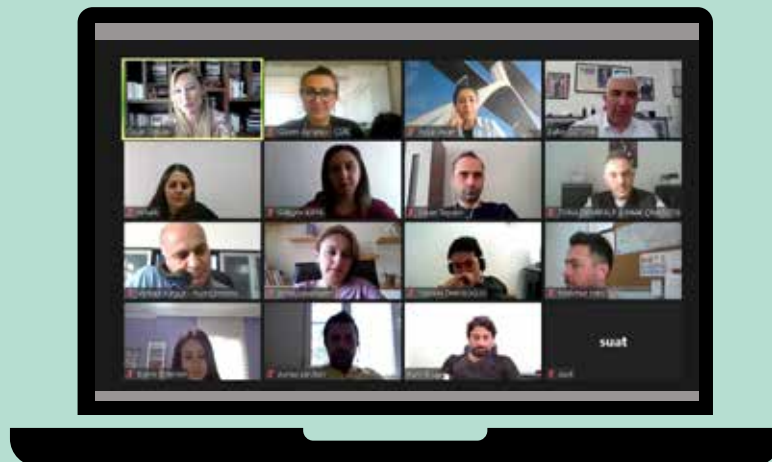
Memnuniyet
Oranı



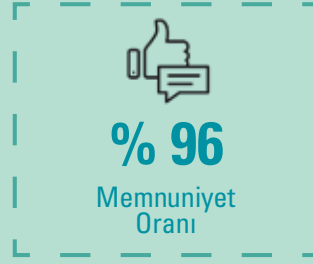
3.171

İnsan/Saat
Eğitim

EĞİTİMLERDEN



SAHA LİDERLİĞİ GELİŞİM PROGRAMI



EĞİTİM BAŞLIKLARI



Teknisyenler İçin Endüstri İlişkilerinin
Temel Kavramları



Sorumluluk Sahibi Olmak /
Değer Katan Çalışan



Geribildirim
Vermenin Sırları



Kitap
Atölyesi



Vaka Değerlendirme
Atölyesi



Temel Koçluk
Becerileri



İletişimin
5 Anahtarı



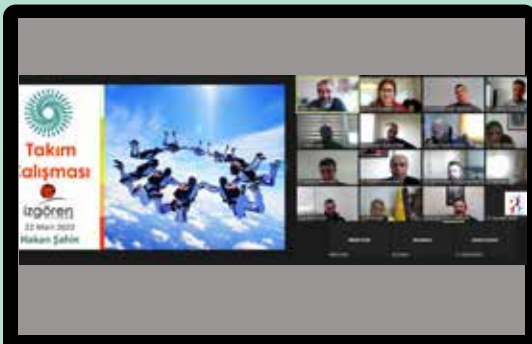
Takım
Çalışması



Duygusal Zeka



Profesyonel
Yönetim Becerileri



ÇEİS KAMPÜS ASENKRON

Sendikamıza üye fabrikalarımızın tüm çalışanlarının kişisel ve profesyonel gelişimine katkı sunmak amacıyla kurulan ve 4.000'den fazla eğitim içeriğine sahip olan ÇEİS Kampüs Asenkron 19 Ocak 2022 tarihiyle kullanıma açılmıştır. İnternet olan her yerden her zaman kullanılabilen platformumuza **09 Mayıs 2022** tarihi itibarıyla üye fabrikalarımızdan **1.083** çalışan kayıt olmuş ve eğitimlerine başlamıştır. ÇEİS Kampüs Asenkron'da her ay belli eğitimler öne çıkarılarak üye katılımcılara mail yoluyla tanıtım yapılmaktadır. Mart ayının yetkinlik konusu; Değişime Uyum iken Nisan ayının yetkinlik konusu; Yenilikçi Olma olmuştur.

ÇEİS Kampüs Asenkron'un mavi yakalı çalışanlara da ulaşabilmesi amacıyla platforma kayıt aşamalarını anlatan afişler hazırlanıp fabrikalarımıza gönderilmiştir.

ÇEİS EĞİTİM KOMİTESİ İLK TOPLANTISINI GERÇEKLEŞTİRDİ

ÇEİS Çalışma İlişkileri Kurulu'nun 30 Mart 2022 tarihli toplantısında alınan karar çerçevesinde kurulan; Sendikamızın düzenlendiği eğitim faaliyetlerinin koordinasyonunun kolaylaşması, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve organizasyonunun geliştirilmesi ve fikir alışverişinin artması amacıyla her üye şirketimizden bir temsilcinin bulunduğu ÇEİS Eğitim Komitesi çalışmalarına başladı.

İlk toplantısını 15 Nisan 2022 tarihinde online olarak gerçekleştiren Eğitim Komitesi'nin gündemleri Gelişimin Yıldızları Ödülleri Değerlendirme Prosedürü, Kurumiçi Mentorluk Programı, Tersine Mentorluk Programı ve Mayıs - Haziran eğitim takvimleri oldu. ÇEİS Eğitim Komitesi temsilcileri ise şu şekildedir;

ŞİRKET	İSİM	UNVAN
ADOÇİM	Deniz KAYALI	İnsan Kaynakları Uzmanı
AKÇANSA	İpek DOMAÇ	İnsan Kaynakları Kıdemli Uzmanı
ARKOZ	Fatih DEMİR	İnsan Kaynakları Uzman Yardımcısı
ASÇİM	Mehmet GÜNEŞ	İnsan Kaynakları Uzmanı
AŞKALE	Gamze MUTLU	Çalışan Bağlılığı ve Endüstri İlişkileri Grup Müdürü
BATIANADOLU	Duygu ÇOBAN	İnsan Kaynakları Şefi
BURSA ÇİMENTO	Latif DİKMEN	İnsan Kaynakları Memuru
ÇİMENTAŞ	Benay BOYACIOĞLU	Yetenek Yönetimi Lideri
ÇİMKO	Bahadır ÇELER	İnsan Kaynakları Yöneticisi
ÇİMSA	Eylül Betül YILMAZKOR	Yetenek Yönetimi ve Organizasyonel Gelişim Müdürü
GÖLTAŞ	Alper BAŞ	İnsan Kaynakları Uzman Yardımcısı
LİMAK	Nihal ÇATIK	Akademi Koordinasyon Sorumlusu
MEDCEM	Nurettin TÜRKTOPU	Endüstriyel İlişkiler Şefi
NUH	Ezgi ÖMÜR	Kıdemli Eğitim ve Gelişim Uzmanı
OYAK	Sema TONGUR	Organizasyonel Gelişim ve Yetenek Yönetimi Yöneticisi
SEZA	Merve YALÇIN	İnsan Kaynakları Uzmanı
TRAÇİM	Seçil ERCAN SEKİ	İnsan Kaynakları Uzmanı
VİCAT	Mine KOŞAR	İnsan Kaynakları Müdürü
VOTORANTİM	Esra ERSAN ATAY	Organizasyonel Gelişim Müdürü
YURTÇİM	Elif KAYMAZ	İnsan Kaynakları Uzmanı

İSG GLOBAL EĞİTİM SERİSİ

Avrupa'nın en büyük çimento ihracatçısı Türk Çimento Sektörü olarak, şimdi de iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerini dünyaya ihraç ediyoruz. Hedef kitlesi beyaz yakalı çalışanlar ile özellikle işe yeni başlayan mühendisler olan eğitim serisi; Türkçe, İngilizce, Fransızca dilinde ve İşaret Dili eklentili olarak dünyaya açıldı.

Eğitim serisine şuana kadar internet sitemiz üzerinden **15** farklı ülkeden **845** kişi ulaştı. Eğitimlere katılım sağlayan ülkeleri aşağıda görebilirsiniz.



ÇEİS İSG KURUL-KOMİTE ORTAK TOPLANTISI

ÇEİS İSG Kurulu ve Komitesi, ortak toplantısını 22 Mart 2022 tarihinde gerçekleştirdi. Toplantıda; ÇEİS İSG faaliyetleri, Çimento Sektörü Dünya İSG Günü Etkinlikleri 2022 teması ve sektördeki Covid-19 önlemleri müzakere edildi.



ÇİMENTO SEKTÖRÜ DÜNYA İSG GÜNÜ ETKİNLİKLERİ

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından 28 Nisan tarihi "Dünya İş Sağlığı ve Güvenliği Günü" olarak belirlenmiştir. Dünya İş Sağlığı ve Güvenliği Günü, sağlıklı, güvenli ve insana yaraşır iş için uluslararası düzeyde ILO'nun öncülüğünde gerçekleştirilen bir kampanyadır. Bu kampanyanın temel amacı iş sağlığı ve güvenliği kültürünü geliştirmek, sağlıklı ve güvenli işyerleri oluşturma konusunda bilinç arttırmak ve konunun taraflarının bu amaca yönelik birtakım faaliyetler yürütmelerini teşvik etmektir.

Geçtiğimiz yıllarda, "EKED Sistemi", "Acil Durum Yönetimi", "Davranış Odaklı İSG Oditi", "Çalışma Alanı Düzeni", "İSG Bilgi Yarışması", "Sağlıklı Yaşam" ve "Solunum Yoluyla Bulaşan Hastalıklar", "Mekanik Tehlikeler" temalarıyla gerçekleştirilen etkinliklerin 2022 yılı teması "Trafik Güvenliği" olarak belirlendi.

Nisan ayı içerisinde, üyemiz çimento fabrikalarında trafik güvenliğini odağa alan bir kampanya düzenlendi. "Yaşamın Sana Bağlı, Sen Yaşama Bağlı Mısın?" sloganıyla düzenlenen söz konusu etkinlikle üye fabrikalarımızdaki kadrolu çalışanlar ile alt işveren ve yüklenici çalışanların trafik güvenliğine ilişkin farkındalığı artırıldı.

Etkinlikler kapsamında öncelikle 06 - 07 Nisan 2022 tarihinde iki ayrı grup olarak iş güvenliği profesyonelleri ile hammadde ve paketlenme ünitesi yöneticilerine yönelik olarak "Trafik Güvenliği" konusunda yarım gün süreli iki eğitim organize edildi. Söz konusu eğitim sonrasında katılımcıların fabrikalarındaki çalışanlarına 11 Nisan 2022 haftası boyunca "Trafik Güvenliği" konusunda toolbox eğitimi (işbaşı konuşması) vermesi sağlandı ve Sendikamızca iletilecek el kitapçığının dağıtımı gerçekleştirildi.

13 - 14 - 15 Nisan 2022 tarihlerinde ise araç kontrolleri ve saha trafik düzeni kontrolleri için ekip belirlenip, ekiplerin ilgili alanları Sendikamızca gönderilen kontrol listesi aracılığıyla değerlendirip, çözüm önerileri fabrika yönetimine sunuldu.

Etkinlik kapsamında hazırlanan sticker ve afişler fabrikalara gönderildi. Afişlerin tüm çalışanlara ulaşacak şekilde fabrikalardaki ilgili alanlara 18 Nisan 2022 haftası boyunca asılması sağlandı. 19-20-21-22 Nisan 2022 tarihlerinde Trafik Güvenliği konusunda bilgi yarışması düzenlendi. Sektörümüzden 9.363 kişilik rekor bir katılımı gerçekleştiren yarışmada sektör çalışanlarımız trafik bilgilerini ölçtü.

Etkinliklerin son haftası olan 25 - 26 Nisan 2022 tarihlerinde fabrikalarda oluşturulan ekiplerin kontrol listesi aracılığıyla ilettiği önerilerde öne çıkanlar ile Sendikamızca iletilen bilgi yarışması sonuçları kapanış etkinliğinin yapıldığı 28 Nisan 2022 tarihinde ise kontrol listesi aracılığıyla iletilen en iyi öneriler ve bilgi yarışması sonucuna göre öne çıkan çalışanlar ödüllendirildi.

Çalışanların sağlıklı bir şekilde geldiği fabrikalardan sağlıklı bir şekilde çıkarak ailelerine kavuşmasını sağlamak, ÇEİS'in kendine addettiği birincil görevi ve "sıfır iş kazası" vizyonunun temel taşıdır.



Tüm süreçler içerisinde İSG faaliyetlerinin de kesintisiz olarak sürdürmek için ÇEİS üyelerinden alınan güçle ve büyük bir özveri, motivasyon ve çabayla faaliyetler sürdürülüyor. Çimento Sektörü Dünya İSG Günü kutlu olsun.







EĞİTİM BAŞLIKLARI

İLETİŞİM

Takım Çalışması – Pozitif Ortam – Sinerji Yaratmak

SAĞLIK

Akciğer Filmi Okuma Kursu

İşçinin Korunması

SÜRÜŞ

Güvenli Sürüş Farkındalık Eğitimi -Online- (Hafif Taşıt)

TEKNİK

Çalışan Temsilcisi Eğitimi

Çimento Sektörüne Özel Tehlike Belirleme Risk Değerlendirme Eğitimi

EKED Yetkilendirme ve Denetçiliği Eğitimi

İş İzinleri Sistemi Eğitimi

Kaldırma Operasyonlarında İSG Eğitimi

Kapalı ve Sınırlandırılmış Alanlarda Güvenli Çalışma

Kaza/Olay Araştırma ve Kök Neden Analizi Eğitimi

YÖNETSEL

Alt İşveren İSG Yönetimi

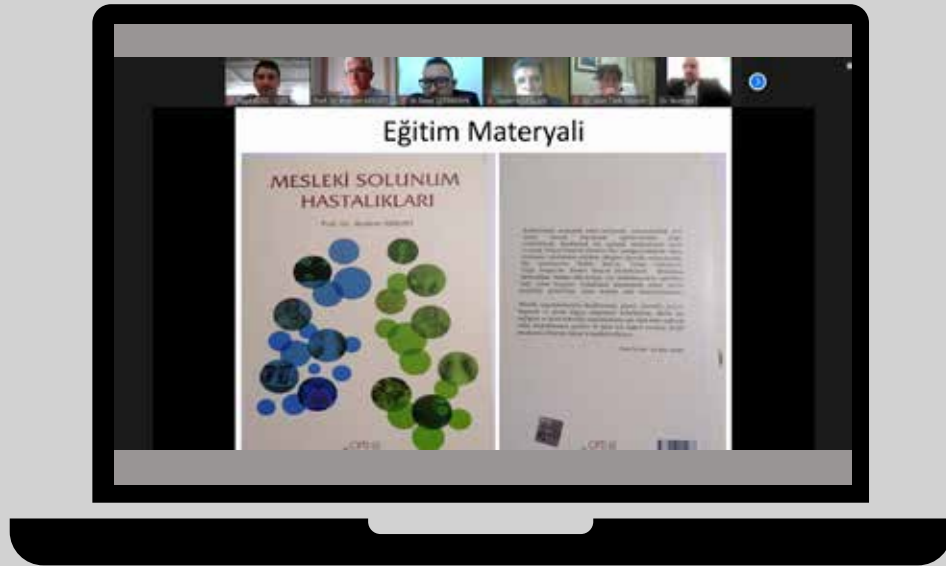
Davranış Odaklı Güvenlik Yönetiminin Temelleri

Güvenli Çalışma ve Güvenlik Kültürü

ISO45001:2018 İç Denetçi Eğitimi

İlk ve Orta Düzey Yöneticiler (Müdür, Şef, Mühendis, Foremen) İçin İSG Yönetimi

EĞİTİMLERDEN



İSG ONLINE EĞİTİM SİSTEMİ

2021 yılında hayata geçirdiğimiz İSG Online Eğitim Sistemini, 2022 yılında yenilenen içeriğiyle, aynı platform üzerinden kullanıma açtık. Sektörümüzden yaklaşık 10.000 çalışanın yararlanacağı sistemde 16 Saatlik zorunlu İSG eğitimleri verilmeye devam ediliyor. 2022 yılının Mayıs ayı itibarı ile **1.300** sektör çalışanı eğitimlerini tamamladı.



AKÇANSA, BIST SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ENDEKSİ'NDE



Sürdürülebilir ürünler üretmeye, alternatif kaynakları kullanmaya, yenilikçi teknolojiler geliştirmeye ve toplumsal fayda sağlamaya odaklanan; bu yönüyle sürdürülebilirlik performansını istikrarlı şekilde yükselten Akçansa, Borsa İstanbul'un (BIST) Sürdürülebilirlik Endeksi'ne dahil oldu.

"Artı Yaşam" sloganıyla çevrenin korunmasından toplumsal fayda sağlamaya kadar geniş, kapsamlı ve sürdürülebilir bir çerçevede olumlu etki yaratmaya odaklanan Akçansa, 01 Nisan 2022 itibarıyla kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst seviyede olan şirketlerin paylarının yer aldığı BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne dahil oldu.

Sürdürülebilirlik yaklaşımı ve uygulamalarını, ekosistemine de yayarak sektörün dönüşümüne destek olmayı amaçlayan şirket, daha yaşanabilir bir dünya için hayata geçirdiği faaliyetlerindeki başarılı performansı ve kurumsal yönetim uygulamaları ile gönüllü olarak katıldığı değerlendirme sürecinin neticesinde endeks kriterlerini yerine getirerek listede yerini aldı.

"Sürdürülebilir gelecek için buradayız"

Akçansa Genel Müdürü M. Zeki KANADIKIRIK, konuya ilişkin yaptığı değerlendirmede, "Sürdürülebilirliği finansal boyutunun ötesinde çevresel, sosyal ve yönetim boyutları ile de tüm faaliyetlerimizin merkezinde tutuyoruz. Sürdürülebilirlik stratejimizin merkezinde yer alan inovasyon ve dijital dönüşüm faaliyetlerimizle çevresel ayak izimizi azaltmaya odaklanıyoruz. Ekiplerimizin geliştirdikleri daha düşük karbonlu katkılı tip çimento ürünleri ile kalitemizden ödün vermeden daha sürdürülebilir ürünler geliştirerek 'Biz Akçansa olarak dünya için buradayız' diyoruz. Tüm faaliyetlerimizde kaynaklarımızı mümkün olan en verimli seviyede kullanmaya odaklanıyoruz. Türkiye'de Beton Sürdürülebilirlik Konseyi tarafından verilen 'Kaynakların Sorumlu Kullanımı Belgesi'ni alan ilk çimento şirketi. Büyükçekmece ve Çanakkale fabrikalarımız ile Gebze ve Kemerburgaz Hazır Beton Tesislerimiz şu anda altın seviye belgelere sahipler. Öte yandan toplumsal yatırımlarımızla sosyal kalkınmaya destek oluyor, işimizi yaparken daima 'önce insan' diyoruz. Çeyrek asrı aşan sektör yolculuğumuzda sahip olduğumuz deneyim ile yakın zamanda açıkladığımız 2030 Sürdürülebilirlik Hedeflerimize ulaşmak için var gücümüzle çalışıyoruz. Bu yöndeki çalışmalarımızın neticesinde şirketlerin kaynakların verimli kullanımı, sera gazı emisyonları, ürün sorumluluğu, çalışan hakları, insan hakları, sosyal sorumluluk faaliyetleri ve kurumsal yönetim uygulamaları gibi pek çok farklı alanda değerlendirildiği böylesine değerli bir endekste yer almaktan mutluluk ve gurur duyuyoruz" dedi.

Alternatif yakıt atağına kalktı

Öte yandan Akçansa, 2030 Sürdürülebilirlik Hedefleri yolculuğunun ilk yılı olan 2021'de tüm fabrikalarında alternatif yakıtları kullanarak 155 bin ton fosil yakıtı eşdeğer enerji kazanımı sağladı.

“2030 düşük karbon yol haritamız kapsamında, alternatif hammadde ve alternatif enerji kaynaklarındaki kullanım oranlarının artırılması en öncelikli gündem maddelerimiz arasında bulunuyor” diyen Genel Müdür Zeki KANADIKIRIK, şöyle devam etti: “Fabrikalarımızda yılda ortalama 500 bin tonun üzerinde atığın geri kazanımını sağlıyoruz. Alternatif yakıt kullanımında %19 seviyesi ile sektör ortalamasının oldukça üzerindeyiz. Her yıl yaklaşık 80 bin metreküp yağmur suyunu toplama havuzlarımızdan geri kazanıyoruz. Bu miktar, 351 bin kişinin günlük su ihtiyacına karşılık geliyor. Böylelikle, en önemli doğal kaynaklarımızdan biri olan suyun daha etkin kullanımını destekliyoruz.”

AKÇANSA’NIN YARINLARI KADIN ÇALIŞANLARI İLE DAHA GÜÇLÜ

Akçansa İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Berrin YILMAZ, 25 yılı aşkın süredir çalışanlarıyla birlikte geleceğe ilerleyen bir şirket olduklarını belirterek, “Kadının toplumda, iş ve ekonomik hayatta güçlendirilmesine yönelik adımlar atıyor; eşit fırsat, hak ve sorumluluk dağılımı ile insana insan olduğu için verilmesi gereken değere sahip çıkıyoruz” dedi.

Faaliyet gösterdiği sektörün ötesinde, Türkiye’nin parlak yarınları için hizmet ederek geleceğe iz bırakmayı hedefleyen, çalışanlarının enerjisini bu mutlak hedef etrafında toplayan bir şirket olduklarını ifade eden Akçansa İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Berrin YILMAZ, bu anlayışla önemli bir inisiyatif üstlenerek Kasım 2021’de ‘Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Manifestosu’nu güneşlediklerini ve tüm çalışanlarla paylaştıklarını söyledi. “2018 yılından beri ana lokasyonlarımız olan İstanbul, Çanakkale ve Samsun’da saha ve ofis çalışanlarımıza düzenlediğimiz ve bugüne kadar yaklaşık 300 Akçansa çalışanının katıldığı

“Toplumsal Cinsiyet Eşitliği” workshop ve eğitimlerimize de devam ediyoruz” diyen YILMAZ sözlerine şöyle devam etti: “Buradaki iki önemli paydaşımız ise; 2013 yılında Sabancı Üniversitesi tarafından UNFPA desteği ile hayata geçirilen “İş Dünyası Aile İç Şiddete Karşı” (Business Against Domestic Violence BADV) Projesi ve kadının iş dünyasındaki liderliği konusunda özel sektöre yön veren Global Compact iş birliğimiz diyebiliriz. 2030 Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz kapsamında; beyaz yaka kadın çalışan oranında %30 ve yetenek havuzundaki kadın çalışan oranında ise %40 kadın hedefleri koyduk. Tabi erkek egemen bir sektör olan çimento sektöründe kadın liderleri artırmanın çözümünün biraz da bir adım önceki süreçte yattığını biliyor, işe alım veya terfi aşamasına gelmeden kadınların bu rollere aday olmalarını sağlıyoruz.”

Kadın çalışanları destekleyecek mentorluk programlarına veya genç jenerasyon kadınların yönetim rollerini deneyimlerini fırsatı bulduğu ‘Shadow Excom’a dek pek çok gelişim programlarına sahip olduklarını belirten YILMAZ şunları söyledi: “Ayrıca ‘Geleceği Birlikte Şekillendiriyoruz’ sloganı ile ilkini 2018 yılında hayata geçirdiğimiz yeni nesil yetenek kazanımı ve rotasyon programıyla MT işe alım sürecimizde bugüne kadar Akçansa ailesine katılan 17 MT’nin 11’inin kadın oluşu bizim için bu konudaki kararlılığımızın bir göstergesi olarak öne çıkıyor. 8 Mart Dünya Kadınlar Günü vesilesiyle başarılı yarınlarımızı büyük bir özveriyle inşa eden kadın çalışanlarımıza gönülden teşekkür ediyor; tüm dünya kadınları için başarı ve eşitlik dolu yarınlar diliyoruz.”



AŞKALE ÇİMENTO'DA DEĞİŞİM ZAMANI



Aşkale Çimento, 30 yıllık yolculuğunu geride bırakırken, yenilenen vizyonu, stratejisi ve kurumsal kimliği ile hedefini yerelden globale çevirdi. Aşkale Çimento Grubu İcra Kurulu Başkanı Fatih YÜCELİK, "Daha güçlü bir Aşkale inşa etmek üzere çıktığımız bu yeni yolculuğumuzda, yenilikçi ve sürdürülebilir çözümlerimizle birlikte global bir oyuncu olmak için önemli adımları atmış bulunuyoruz" dedi.

Aşkale Çimento, kurumsal kimliğini, vizyonunu ve stratejisini yepyeni bir anlayışla değiştirdi. Yeni vizyon ve stratejisini oluşturmak üzere bir süredir üst düzey yönetim ekibi ile çalışmalar yürüten Aşkale Çimento Grubu, yeni vizyonunu; iş mükemmelliği anlayışıyla tüm paydaşları için değer üreten, insan odaklı, güvenilir ve çevreye saygılı, değişmeyen etik değerlere sahip, bulunduğu sektörlerde lider, sürdürülebilir büyüyen bir dünya şirketi olarak belirledi.

Aşkale Çimento Grubu Ankara Merkez Ofisi'nde gerçekleşen basın toplantısında başlattıkları değişim süreci ve yeniliklerle ilgili açıklama yapan İcra Kurulu Başkanı Fatih YÜCELİK, "Bugün, daha güçlü bir Aşkale inşa etmek için çıktığımız yolculuğumuzda, yenilikçi ve sürdürülebilir çözümlerimizle birlikte global bir oyuncu olmak için dönüm noktasında bulunuyoruz. Aşkale'den çıkarak tüm Türkiye'ye yayılan grubumuz için en iyiyi aramaya, sektörümüzdeki liderlik yarışında zirveye

tırmanmaya ve çıktığımız globalleşme yolculuğunda yepyeni bir hikâyeyi tüm paydaşlarımızla birlikte yazmaya başlıyoruz" dedi. Yücelik, "Hem ülkemiz hem de dünya için daha iyi bir gelecek inşa etmek konusunda üzerimize düşeni yapmaya kararlıyız. Yeni kurumsal kimliğimiz, vizyonumuz ve stratejimiz sektörde değişim ve dönüşümün öncüsü olma hedefimize tamamen bağlı olduğumuzu gösteren ilk adımımızdır" diye sözlerine ekledi. Yücelik, yapılan bu köklü değişimin yakın ve orta vadedeki yeni yatırımların habercisi olduğunu da vurguladı.

Yeni strateji ve değerler

Fatih YÜCELİK, global hedeflere ulaşmak üzere, yeni değerler ve stratejiler de belirlediklerini ifade ederken, "Yeni stratejimizin temel taşlarını, dünyanın da kabul ettiği; iş mükemmelliği, nakit yönetimi, insana yatırım ve sürdürülebilirlik, kârlı büyüme, inovasyon ve dijitalizasyon kavramları oluşturuyor" dedi.

"Geleceğe kanat açıyoruz"

Fatih YÜCELİK, yenilenen kurumsal kimliğin hikayesi ile ilgili, "Ürünler gelip geçecek, teknolojiler zaman içerisinde değişecek ancak yenilenen markamız, Aşkale Çimento'nun mirasını başarılı bir geleceğe taşımaya devam edecek" dedi.

"Zor Ama Başarılı Bir Yılı Geride Bıraktık"

Basın toplantısında 2021 yılı kapanış rakamlarını da değerlendiren Fatih YÜCELİK, sektörel anlamda zorluklarla dolu bir yıl olmasına rağmen Aşkale Çimento Grubu olarak finansal anlamda yılı başarı ile kapattıklarını söyledi. YÜCELİK, 2021 yılı çimento satış cirosunun bir önceki yıla göre %41 oranında, hazır beton satış cirosunun ise, bir önceki yıla göre %59 artış gösterdiğini açıkladı. Çimento ihracat cirosunda %25 yükseliş olduğunu belirten YÜCELİK, klinker ihracatının ise %67 oranında arttığını ifade etti.

BURSA ÇİMENTO'DAN DİJİTAL DÖNÜŞÜM

Çevre ve teknoloji odaklı 120 milyon Euro'luk yatırıma start veren Bursa Çimento, yatırım tamamlandığında enerji ve su tüketimi, hammadde kullanımı, toz ve NOX emisyonlarında ciddi oranlarda tasarruf sağlayarak Türkiye'nin en çevreci çimento fabrikası olmayı hedefliyor.

'Sürdürülebilir Gelecek için Yenilenen Bursa Çimento sloganı ile hayata geçirecekleri yeni teknoloji yatırımıyla birlikte, tesiste kalorifik tüketimin düşerken enerji tüketiminin de azalacağını ifade eden Bursa Çimento Genel Müdürü Osman NEMLİ, aynı zamanda %10 daha az elektrik tüketimi, %35 daha az yanma kaynaklı CO2 emisyonu, %10 daha az doğal hammadde kullanımı ve daha az su tüketimi, %50 daha az baca sayısı, %40 daha az NOX emisyonu, %25 daha az çevresel toz emisyonu olacağını söyledi. 120 milyon Euro'luk yatırımın 2023'ün ilk çeyreğinde tamamlanarak devreye alınacağını duyuran NEMLİ, yatırımla ayrıca 6 kat daha fazla kapalı stok alanı oluşacağını ve cari açığa yıllık 100 milyon TL katkı sağlayacaklarını vurguladı.



NEMLİ, "Avrupa Birliği'nde yürürlükte olan çevre yönetmeliklerinden daha fazlasına uyumlu olan, bu uyumu sağlarken ithal ürünlere bağımlılığımızı daha da azaltan, fabrika içi elleçleme ve taşıma miktarlarını

%50'den fazla aşağı çeken, doğal hammadde ve su kullanımını azaltan, dijital dönüşümünü tamamlamış bir fabrika hedefliyoruz. Sürekli iyileştirme çalışmalarımız ile de bu hedefimiz doğrultusunda yol almaya devam ediyoruz. Bu yatırım sadece maliyete dönük değil, yaptığımız çalışmanın neredeyse yarısı tamamen çevre ve teknoloji yatırımlarına odaklı. Yatırımımız tamamlandığında, Türkiye'deki çimento fabrikaları arasında en üst düzey teknolojiyi kullanan fabrika olacağız. Bu konuda oldukça iddialıyız. Proje, Bursa Çimento'nun bir değişim projesi olsa da aynı zamanda sürdürülebilirlik alanında Bursa'nın ve Türkiye'nin de değişim projesidir" dedi.

"Gelecek odaklı adımlar atıyoruz"

Yatırımla birlikte Bursa Çimento'nun tüm parametrelerin bir arada bulunduğu Türkiye'deki tek ve Avrupa'daki sayılı çimento fabrikalarından biri olacağına dikkat çeken NEMLİ, sektörde fark yaratacak gelecek odaklı adımlar attıklarını dile getirdi. 2011 yılında Atıktan Türetilmiş Yakıt (ATY) Tesisi'ni devreye aldıklarını belirten Osman NEMLİ, alternatif hammadde kullanımını da her geçen gün artırdıklarını bildirdi. Atık Isı Enerji Üretim Tesisi'nin ise 2013'te devreye alındığını anlatan NEMLİ, bu sayede yüksek kalorifik değere sahip endüstriyel atıkları tesiste işleyerek döner fırınların ihtiyacı olan yüksek ısıyı elde edilebilmesine katkıda bulunduklarını aktardı.

ÜYELERİMİZDEN VE
DİĞER HABERLERÇİMSA, SEKTÖRÜNDE
TÜRKİYE'NİN EN MUTLU
İŞYERİ SEÇİLDİ

Çimsa, sektörün saygın araştırma şirketlerinden olan Happy Place To Work'ün Capital Dergisi iş birliği ile gerçekleştirdiği "Türkiye'nin En Mutlu İşyerleri Araştırması"nda Türkiye çimento sektöründe 1. sırada yer aldı.

Çimsa CEO'su Umut ZENAR, ödüle ilişkin; "Yeni nesil insan kaynakları yaklaşımımız doğrultusunda sektörde en çok tercih edilen işveren markası olma hedefiyle gerçekleştirdiğimiz uygulamalarımızın böyle bir ödülle taçlandırılması bizleri memnun etti. Öncü uygulamalarımız ile fark yaratmaya devam edeceğiz." değerlendirmesini yaptı. İnsanı odağına alan, dijital, şeffaf, yenilikçi, sürekli gelişen ve geliştiren projeler üretmeye çalıştıklarını belirten Umut ZENAR, "Geleceğe yönelik planladığımız proje tasarımlarını, iş yapış şekillerimizin gelişim ihtiyaçlarına göre şirket içi eğitim ve gelişim programları ile şekillendiriyoruz". dedi.



"İşte eşitlik ilkesi her zaman odağımızda"

Toplumsal cinsiyet çalışmalarına önem verdiklerini ve çalışanlara eşit imkanlar sunduklarını kaydeden ZENAR, "İşte Eşitlik ilkesini odağımıza alarak kadın istihdamımızı artırmak için potansiyel projeler

üzerinde çalışmalarımıza devam ediyoruz. Womentoring Tersine Mentorluk Programı ile çeşitli üniversitelerdeki kadın öğrenciler, içinde benim de bulunduğum yönetim kademesindeki çalışanlarımıza mentorluk yapıyor. Sürdürülebilirlik hedeflerimiz doğrultusunda, çevresel ayak izimizi azaltmayı, etkisi yüksek toplumsal projeler gerçekleştirmeyi ve mutlu iş yeri olmayı sürdürmek istiyoruz" ifadelerini kullandı. Umut ZENAR, Çimsayı bu noktaya taşıyabilmek adına bugüne kadar yapılan çalışmalara ilişkin de şu bilgileri verdi: "Adımlarımızı şirketimizin değerlerini odağımıza alarak atıyoruz. Her uygulamamızı samimi, tutkulu, cesur, katılımcı ve sürekli gelişen değerlerimizle şekillendiriyoruz. İşin geleceğine uyum kapsamında, uzaktan çalışma modelini kalıcı hale getirerek bu süreçte Çimsalıların fiziksel ve zihinsel sağlığını desteklemesi için Çimsa Life Projesi'ni hayata geçirdik. Çalışanlarımızın 7/24 erişebilecekleri kişisel ve mesleki gelişimini destekleyen, eğitimlerin yer aldığı Çimsa Akademi'yi oluşturduk. Çalışanlarımızın rahat bir çalışma ortamında ve kendilerini şirketin bir parçası olarak hissetmeleri de bizim için çok önemli. Çalışanlarımızı karar süreçlerine dahil ederek çalıştıkları şirkete olan bağlılıklarını ve katkılarını hissetmelerini istiyoruz. Tüm fabrikalarımızda 'Mavi Yaka Sohbetleri' düzenleyerek mavi yaka çalışanlarımızla iletişime yoğunlaştık. Son anketimizde mavi yaka çalışanlarımızın şirkete bağlılık oranında ciddi bir artış sağladık. Hep birlikte bu oranı daha da yukarıya çekmeyi hedefliyoruz. Çalışanlarımızın her konuda öneri, fikir ve sorularını anlık takip edip çözüme ulaştırmak için Whatsapp üzerinden 'Çimsa Diyalog Hattı' kurduk. Bu hat sayesinde 2021 yılında toplam 350 konuyu çözüme kavuşturduk. 2021 yılının başında çalışanlarımızın Çimsa'nın gelişimine katkı sağlayacak, Çimsayı ileriye taşıyacak, ortaya çıkmayı bekleyen fikirlerini paylaşabildiği 'Ya Tatarsa Fikir Platformu'nu oluşturduk. 2021 yılında Ya Tatarsa'ya 1.534 fikir iletili ve bunların 418'ini uygulamaya alarak ödüllendirdik. Ortak Kültür Yönetim Projesi ile şirket kültürümüzü hep birlikte şekillendiriyor, tüm çalışanlarımızın fikrini önemsiyoruz. Türkiye'de başlayıp globale yayılan gücümüze, dünyanın dört bir yanındaki Çimsalılarla güç katıyoruz".

ÇİMSA'NIN ATIKTAN TÜRETİLMİŞ YAKIT BESLEME TESİSİ FAALİYETLERİNE BAŞLADI

Çimsa, fosil yakıt kullanımını azaltarak sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak amacıyla 52 milyon TL yatırım bedeli ile hayata geçirdiği 'Afyon Atıktan Türetilmiş Yakıt Besleme Tesis'i' faaliyetlerine başladı.



Çimento üretimi esnasında fosil yakıt kullanımını azaltıp alternatif yakıt kullanarak daha sürdürülebilir bir üretim için kurulan tesiste, farklı sektörlerden elde edilen atıklar kullanılarak bu atıkların döngüsel ekonomiye geri kazandırılması amaçlanıyor. 52 milyon TL yatırım bedeli ve 9 ay gibi kısa bir sürede tamamlanan tesis ile birlikte, Çimsa'nın Afyon Fabrikası'nda kullanılan fosil yakıtlar, ilk fazda %35 oranında azalmış olacak. Bu şekilde atıklar, ısı enerjisine dönüştürülerek enerji geri kazanımı kanalıyla çevresel etkileri minimum seviyeye düşürülecek. Sabancı Holding Yapı Malzemeleri Grup Başkanı Burak ORHUN, yapılan tesis yatırımı ile ilgili olarak "Topluluk vaadimiz olan Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz kapsamında amacımız, 2050 yılına kadar sera gazı emisyonlarında 'Net Sıfır' seviyesine ulaşabilmek. Ayrıca Sıfır Atık hedefi ile çalışmaya devam ederek, döngüsel iş modeli

uygulamalarımızı artırıyoruz. Çimsa olarak, sürdürülebilir bir yaşam için özellikle fosil yakıtları ikame eden alternatif yakıtların yanı sıra yeni ve düşük karbon emisyonunu destekleyen teknolojik değişimler üzerinde çalışıyoruz. Bu kapsamda açılışını yaptığımız Çimsa Afyon Atıktan Türetilmiş Yakıt Besleme Tesisimiz ile de sürdürülebilirlik ajandamızda çok önemli bir adım daha atmış olduk" değerlendirmelerinde bulundu.

Konuyla ilgili olarak Çimsa Genel Müdürü Umut ZENAR ise "Türkiye, Paris Anlaşması ile 2053 yılında net sıfır karbon salınımı taahhüdü verip COP26'da alınan kararları desteklediğini açıklayarak iklim krizi ile mücadelede yerini net bir şekilde aldı. Bu gelişmeler doğrultusunda, önümüzdeki süreçte döngüsel ekonominin bir parçası olmaya devam etme hedefiyle, yeşil dönüşümün gerekliliklerini yerine getirmek ve sürdürülebilir kalkınmaya ulaşmak için çok çalışıyoruz. Sürdürülebilirlik stratejimiz kapsamında, karbon ayak izinin azaltılması, enerji verimliliği, çevre dostu ürünler gibi konular üzerinde epeyce yol kat ettik. Çimsa Afyon Atıktan Türetilmiş Yakıt Besleme Tesis'i ile alternatif yakıt kullanarak daha sürdürülebilir ve rekabetçi bir çimento üretimi yapmayı hedefliyoruz. Tesisimizde atıkları alternatif yakıt olarak kullanarak çevreye olan sorumlüğümüzü yerine getirmek ve farklı sektörlerdeki atıkları döngüsel ekonomiye geri kazandırmak istiyoruz" şeklinde konuştu.

MEDCEM ÇİMENTO ELEKTRİK İHTİYACININ %22'SİNİ KENDİSİ ÜRETECEK

Hali hazırda yıllık olarak 70 milyon kWh elektrik üretimi yaparak ve ihtiyaç duyduğu elektriği üreten Medcem Çimento, yakın zamanda devreye girecek ikinci atık ısı tesisiyle birlikte, ihtiyaç duyduğu elektriğinin %22'sini kendisi üretecek.

Türkiye ve Avrupa'nın en büyük çimento fabrikasına sahip Medcem Çimento, yıllık olarak 70 milyon kWh elektrik üretimi yaparak ve ihtiyaç duyduğu elektriği kendi üreterek, ülke ekonomisine ve çevreye katkı sağladı. Hiç bir kaynak tüketmeden 25 bin konutun tüketimine yetecek kadar yeşil enerji üretimi sağlayan Eren Holdingin iştiraki Medcem Çimento, iklim değişikliğini engelleme çalışmaları kapsamında, çevreye 31 milyon kg karbondioksit (CO2) gazı salınımının da önüne geçti. Medcem Çimento, çevreye atılan ve yaklaşık olarak 350 °C sıcaklığındaki gazı tekrar geri kazdırarak ve buhardan elektrik üretimi yaparak kendi elektriğini karşılıyor.



ÜYELERİMİZDEN VE DİĞER HABERLER

Hedef 50 bin konutun tükettiği elektrik kadar yeşil enerji üretmek

Mersin'deki fabrikasının yanı sıra Kamerun ve Tunus'ta öğütme tesisleri, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde terminalleri bulunan Medcem Çimento, fabrika döner fırın birinci hattı özelinde 2018'de devreye aldığı ve kurulu gücü 10 MWh olan atık ısı tesisi, tüketilen elektriğin bir bölümünü karşılıyordu. Yıllık olarak 70 milyon kWh kendi elektriğini üreten Medcem Çimento'nun inşası devam eden ikinci hatla birlikte yapmayı planladığı ikinci atık ısı geri kazanım tesisinin kurulu gücü ise yaklaşık 8 MWh olacak. Tesis bittikten sonra, yıllık olarak 55 milyon kWh elektrik üretimi gerçekleştirecek. Medcem Çimento, tesisin tamamlanmasının ardından hiç bir kaynak tüketmeden 50 bin konutun tükettiği elektrik kadar yeşil enerji üretimi sağlayacak.

PROF. DR. YASEMİN AÇIK '100 KADIN PATRON' LİSTESİNDE 17. SIRADA YER ALDI



Seza Çimento Yönetim Kurulu Başkanı Prof. Dr. Yasemin AÇIK, Fast Company Türkiye Dergisi tarafından bu yıl üçüncüsü açıklanan "100 Kadın Patron" listesinde yer aldı. Kadın girişimciler tarafından kurulan şirketlerin 2021 yılsonu cirolarına göre oluşturulan listenin 17'nci sırasında yer alan Prof. Dr. AÇIK, böylece üst üste üçüncü kez listeye girdi.

"Yeni yatırımlarla bölgemize katkı sağlayacağız"

Fast Company Türkiye'nin listesinde yer alması hakkında bir değerlendirmede bulunan Prof. Dr. Yasemin AÇIK, "Seza Çimento Fabrikası'nın faaliyetlerine başladığı 2016 yılından itibaren bir yandan şirketimizi büyütürken bir yandan da bölge halkına katkı sunmayı hedefledik. Günümüz itibarıyla 500 kişiye istihdam sağlıyor, çalışanlarımızı, tedarikçilerimizi, tüm diğer paydaşlarımızı ve ailelerini de düşündüğümüzde bölgede yaklaşık 10 bin kişinin hayatına dokunuyoruz. Önümüzdeki dönemde hayata geçirmeyi planladığımız

yeni yatırımlar, kapasite artırma ve maliyet düşürme çalışmalarımız neticesinde istihdamımızı artırmaya, bölgemiz ve ülkemiz için değer yaratmaya devam edeceğiz" dedi.

"Kadınları iş hayatına katılımları için cesaretlendiriyoruz"

Kadınların iş hayatında, özellikle de üst kademelere yükseldikçe görünmez engeller ile karşı karşıya kaldıklarını söyleyen Prof. Dr. AÇIK şöyle devam etti; "Faaliyet gösterdiğimiz çimento sektörü her ne kadar erkek egemen olarak görülse de Seza Çimento olarak erkeklerin çalıştığı her alanda kadınların da çalışabileceğini çok iyi biliyoruz. Fabrikamızda her geçen dönem kadın yönetici, mühendis, ofis çalışanı, laboratuvar görevlisi sayısı artıyor. Ancak biz kamyon kullanan, beton santrali operatörlüğü yapan kadın çalışanlarımızın olmasını da çok istiyoruz. Henüz bunu sağlayamasa da çok uzak olmayan bir gelecekte bunların da olacağına inanıyor, bu konuda kadınları cesaretlendiriyoruz. Öte yandan iş hayatında eşitliğin sağlanması şirketler için de yüksek performanslı ve sürdürülebilir bir yönetimi beraberinde getiriyor. Dolayısıyla hem toplumsal refahımız hem de finansal sürdürülebilirliğimiz için toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamalı, bu eşitliği sağlayıncaya kadar kadınları her alanda desteklemeliyiz."

ÇCSİB'DE ERDEM ÇENESİZ, YÖNETİM KURULU BAŞKANLIĞINA YENİDEN SEÇİLDİ



Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri İhracatçıları Birliği (ÇCSİB) Olağan Genel Kurul toplantısı Ankara'da yapıldı. Yeni yönetim kurulu ve denetim kurulu üyelerinin belirlendiği toplantıda mevcut Yönetim Kurulu Başkanı Erdem ÇENESİZ yeniden başkan seçilirken, Nuh Çimento A.Ş. temsilcisi Abdulhamit AKÇAY başkan vekili oldu.

Göreve geldikleri 2018 yılında faaliyet gösterdikleri sektörlerdeki toplam ihracatın 3,1 milyar dolar düzeyinde olduğunu hatırlatan ÇENESİZ, "2021 yılsonu itibarıyla bu rakam 4,8 milyara dolara ulaştı. Dört yıl sürecek yeni dönem sonrasında yıllık 10 milyar dolara ulaşarak, ülkemize yüksek katma değer sağlamaya devam etmeyi hedefliyoruz" dedi.

ÜYELERİMİZDEN VE DİĞER HABERLER



Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı'na seçilen Abdulhamit AKÇAY, Export&Nuhport Uluslararası Satış-Pazarlama ve Liman Direktörü olarak görev yapmakta; uluslararası ticaret ve uluslararası finans alanlarında akredite uzmanlıkları bulunmakta ve Ticaret Bakanlığı akredite eğitimcileri arasında bulunmaktadır.

ELEKTRİK VE DOĞAL GAZ FİYATLARI, II. DÖNEM: TEMMUZ-ARALIK 2021

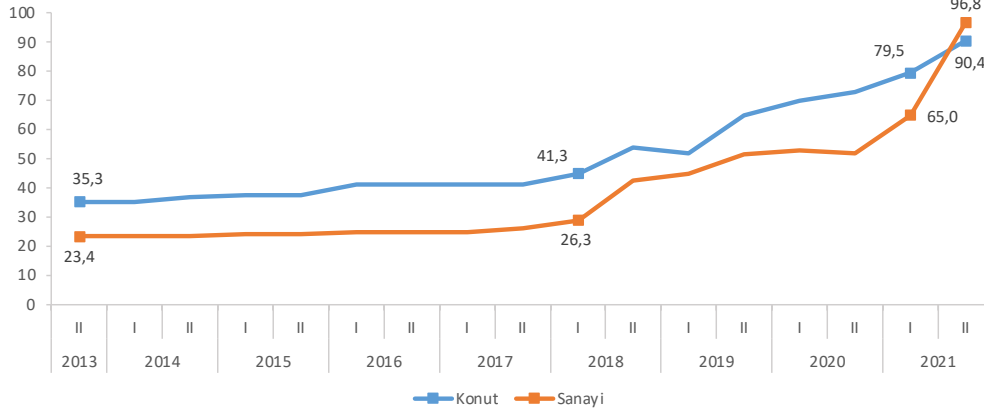
Sanayide 1 kWh elektrik için II. dönemde ortalama 96,8 kuruş ödendi

Sanayide 2021 yılı II. Dönem1 elektrik fiyatlarına bakıldığında, tüketicilerin 1 kWh elektrik için ödediği tutar bir önceki döneme göre %48,9, bir önceki yılın aynı dönemine göre ise %68,9 artarak ortalama 96,8 kuruş oldu.

Konutlarda 1 kWh elektrik için II. dönemde ortalama 90,4 kuruş ödendi

Konutlarda, 1 kWh elektrik için, tüketicilerin 2021 yılı II. döneminde ödediği tutar bir önceki döneme göre %13,7, bir önceki yılın aynı dönemine göre ise %23,0 artarak ortalama 90,4 kuruş oldu.

Elektrik ortalama birim fiyatları, II. dönem : Temmuz-Aralık 2021
(kuruş/kWh)



Kaynak: TÜİK

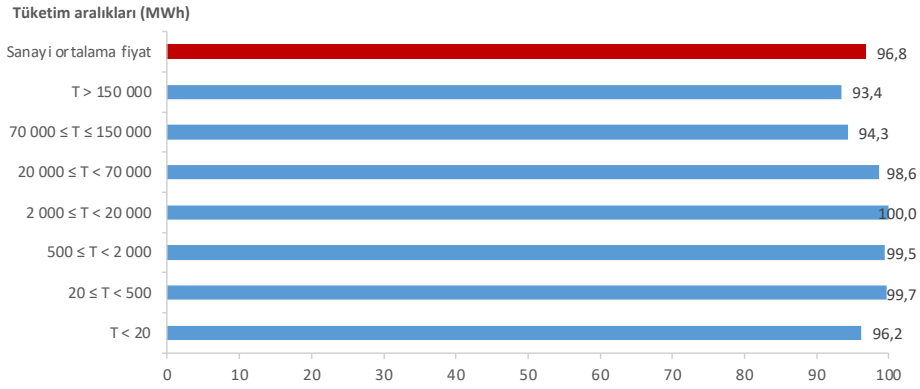
Elektrik ortalama birim fiyatları, II. Dönem: Temmuz-Aralık 2021

	2020		2021		(kuruş/kWh)	
	I. Dönem	II. Dönem	I. Dönem	II. Dönem	Bir önceki döneme göre değişim (%)	Bir önceki yılın aynı dönemine göre değişim (%)
Sanayi	58,6	57,3	65,0	96,8	48,9	68,9
Konut	71,2	73,5	79,5	90,4	13,7	23,0

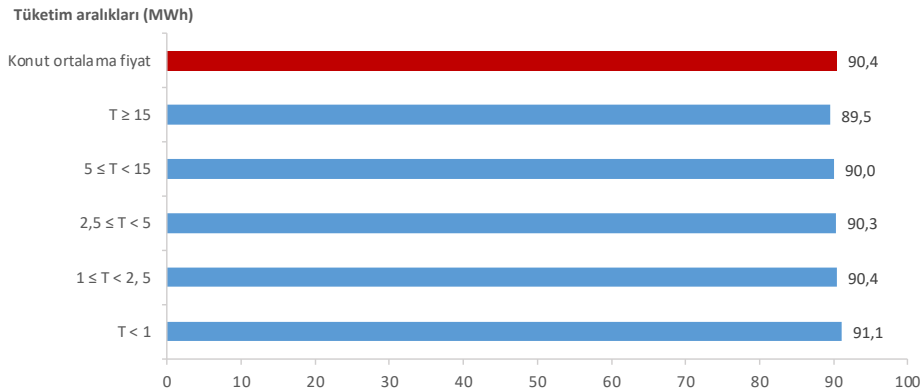
Elektrik ortalama birim fiyatı; sanayi ve konut tüketicilerinin altı aylık dönemde, tüm vergiler dahil olmak üzere, 1 kWh elektrik için ödediği ortalama değerdir.

Kaynak: TÜİK

¹ I. Dönem: 1 Ocak - 30 Haziran, II. Dönem: 1 Temmuz - 31 Aralık

ARAŞTIRMA VE
İSTATİSTİK**Tüketim aralıklarına² göre sanayi ortalama elektrik birim fiyatları, II. Dönem: Temmuz-Aralık 2021 (Kuruş/kWh)**

Kaynak: TÜİK

Tüketim aralıklarına göre konut ortalama elektrik birim fiyatları, II. Dönem: Temmuz-Aralık 2021 (Kuruş/kWh)

Kaynak: TÜİK

Sanayide 1 m³ doğal gaz için II. dönemde ortalama 338,1 kuruş ödendi

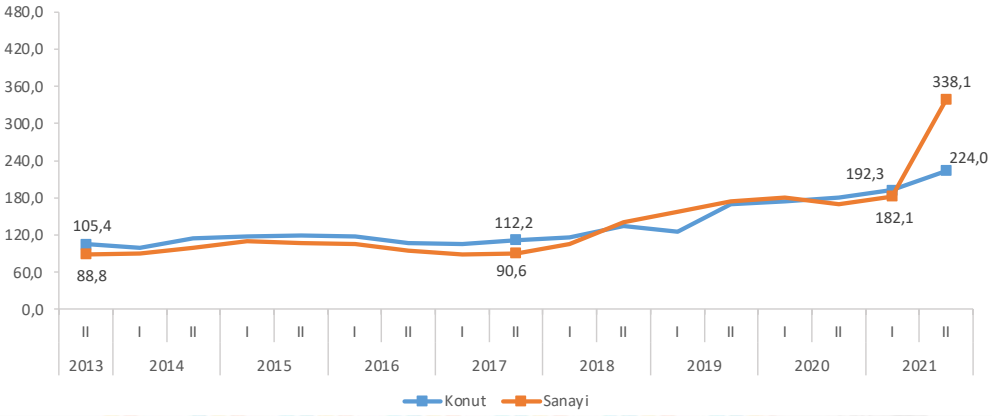
Sanayide 2021 yılı II. dönem doğal gaz fiyatlarına bakıldığında, tüketicilerin 1 m³ doğal gaz için ödediği tutar bir önceki döneme göre %85,7, bir önceki yılın aynı dönemine göre ise %92,6 artarak ortalama 338,1 kuruş oldu.

Konutlarda 1 m³ doğal gaz için II. dönemde ortalama 224,0 kuruş ödendi

Konutlarda, 1 m³ doğal gaz için tüketicilerin 2021 yılı II. döneminde ödediği tutar bir önceki döneme göre %16,5, bir önceki yılın aynı dönemine göre ise %20,3 artarak ortalama 224,0 kuruş oldu.

² Tüketim aralıkları (T), Avrupa Birliği elektrik ve doğal gaz fiyatlarının hesaplanmasında kullanılan standart aralıklardır.

Doğal gaz ortalama birim fiyatları, II. dönem : Temmuz-Aralık 2021
(kuruş/kWh)



Kaynak: TÜİK

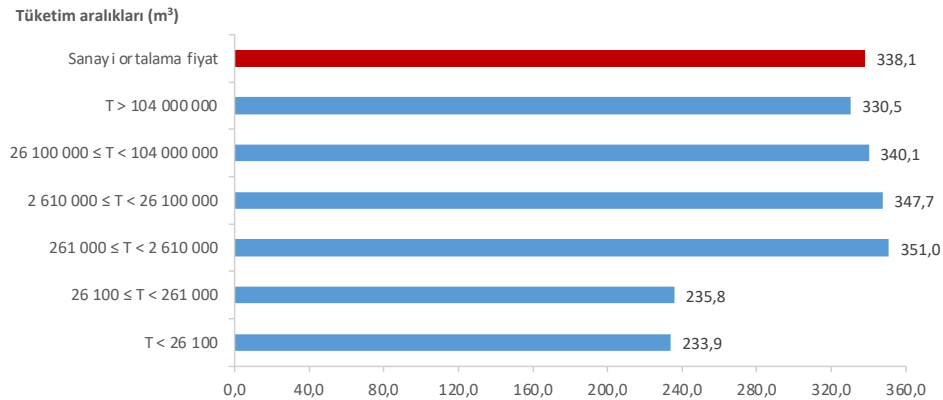
Doğal gaz ortalama birim fiyatları, II. Dönem: Temmuz-Aralık 2021

	2020		2021		Bir önceki döneme göre değişim (%)	Bir önceki yılın aynı dönemine göre değişim (%)
	I. Dönem	II. Dönem	I. Dönem	II. Dönem		
Sanayi	189,0	175,5	182,1	338,1	85,7	92,6
Konut	182,6	186,2	192,3	224,0	16,5	20,3

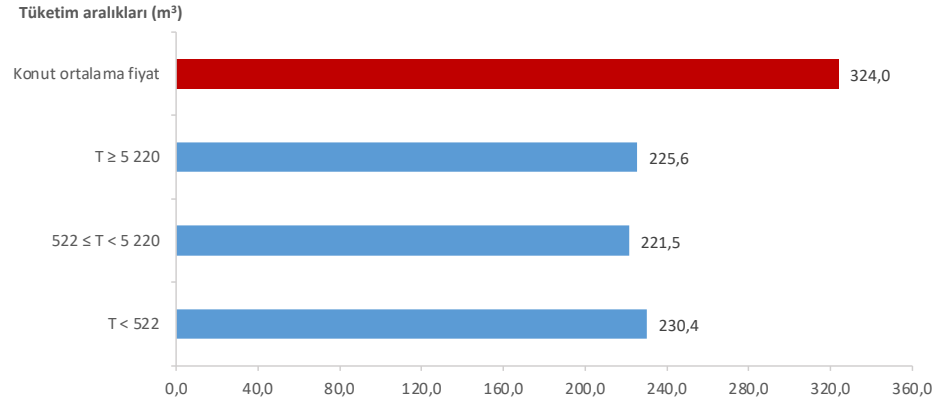
Elektrik ortalama birim fiyatı; sanayi ve konut tüketicilerinin altı aylık dönemde, tüm vergiler dahil olmak üzere, 1 kWh elektrik için ödediği ortalama değerdir.

Kaynak: TÜİK

Tüketim aralıklarına göre sanayi ortalama doğal gaz birim fiyatları, II. Dönem: Temmuz-Aralık 2021 (Kuruş/m3)



Kaynak: TÜİK

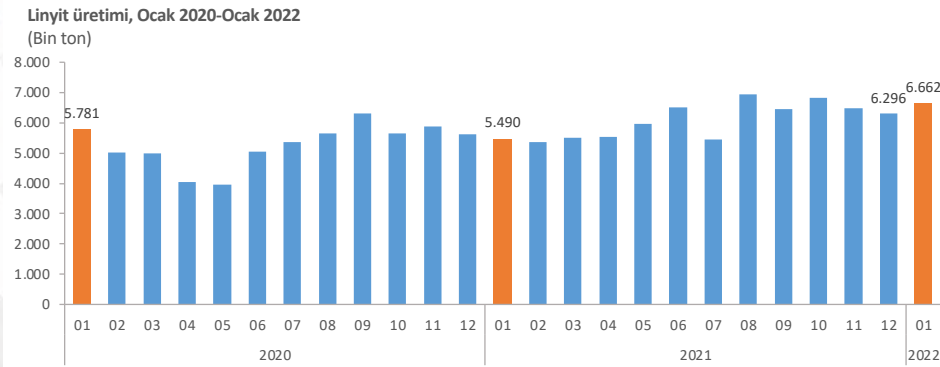
ARAŞTIRMA VE
İSTATİSTİKTüketim aralıklarına göre konut ortalama doğal gaz birim fiyatları, II. Dönem: Temmuz-Aralık 2021 (Kuruş/m³)

Kaynak: TÜİK

KATI YAKITLAR, OCAK 2021

Linyit üretimi Ocak ayında 6 milyon 661 bin 693 ton olarak gerçekleşti.

Linyit¹ satılabilir üretimi Ocak ayında bir önceki aya göre %5,8, bir önceki yılın aynı ayına göre ise %21,3 arttı.

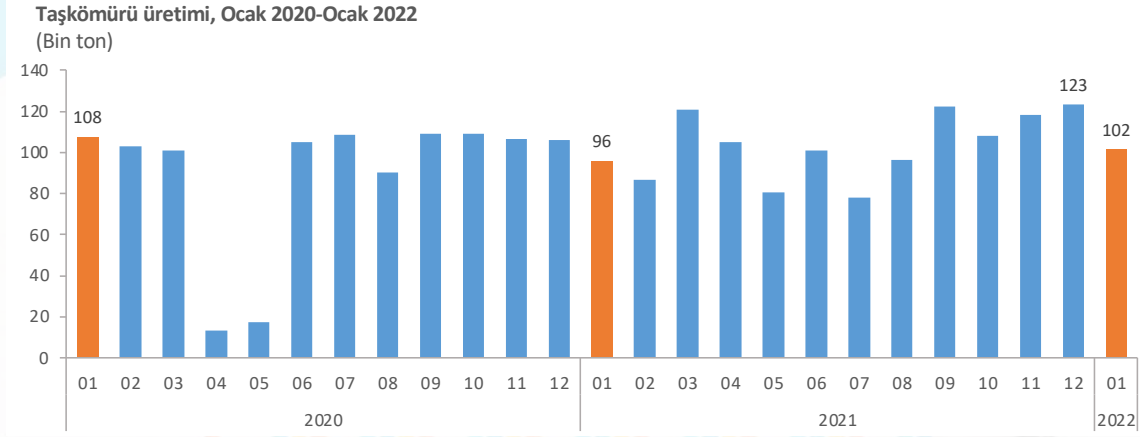


Kaynak: TÜİK

Taşkömürü üretimi Ocak ayında 101 bin 632 ton olarak gerçekleşti

Taşkömürü satılabilir üretimi Ocak ayında bir önceki aya göre %17,5 azalırken, bir önceki yılın aynı ayına göre %5,8 arttı. Taşkömürü koku satılabilir üretimi ise Ocak ayında 383 bin 129 ton olarak gerçekleşti. Bu üretim bir önceki aya göre %6,4, bir önceki yılın aynı ayına göre ise %1,4 azaldı.

¹ Linyit kömürü miktarına asfaltit kömürü de dahil edilmiştir.



Kaynak: TÜİK

Katı yakıtların satılabilir üretim ve teslimat miktarları, Ocak 2022

		Aralık	Ocak		Bir önceki aya göre değişim (%)	Bir önceki yılın aynı ayına göre değişim (%)
		2021	2021	2022		
Taşkömürü	Satılabilir üretim	123.233	96.029	101.632	-17,5	5,8
	İthalat	3.171.041	3.434.294	2.959.786	-6,7	-13,8
	İhracat	35.574	19.786	7.485	-79,0	-62,2
	Teslimatlar	3.625.023	3.596.461	3.349.196	-7,6	-6,9
	Stok değişimi	353.263	81.300	293.508	.	.
Linyit ⁽¹⁾	Satılabilir üretim	6.296.064	5.490.182	6.661.693	5,8	21,3
	İthalat	0	0	0	.	.
	İhracat	15.940	968	961	-94,0	-0,7
	Teslimatlar	6.971.486	5.473.999	6.661.376	-4,4	21,7
	Stok değişimi	675.420	-16.183	-317	.	.
Taşkömürü koku	Satılabilir üretim	409.244	388.378	383.129	-6,4	-1,4
	İthalat	88.986	47.785	122.428	37,6	156,2
	İhracat	6.771	158	11.779	74,0	7.354,8
	Teslimatlar	482.179	505.099	499.564	3,6	-1,1
	Stok değişimi	-7.682	69.084	-5.720	.	.

Kaynak: TÜİK

1) Linyit kömürü miktarına asfaltit kömürü de dahil edilmiştir.

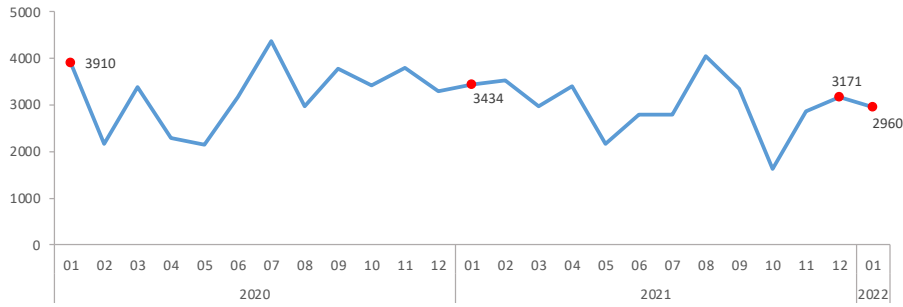
0 Gerçek sıfır veya kullanılan birimin yarısından azdır. Uygulanamaz.

ARAŞTIRMA VE
İSTATİSTİK

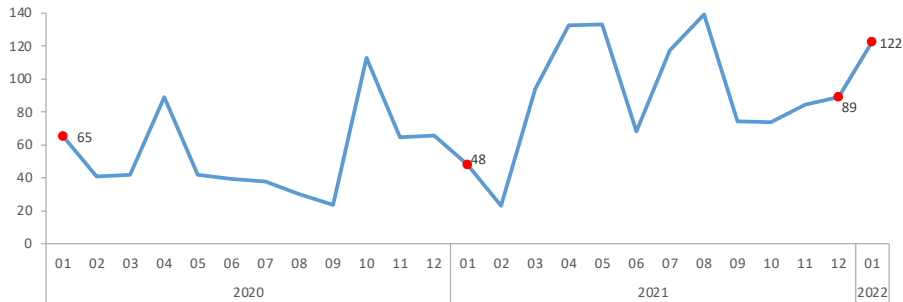
Taşkömürü ithalatı Ocak ayında 2 milyon 959 bin 786 ton olarak gerçekleşti

Taşkömürü ithalatı Ocak ayında bir önceki aya göre %6,7, bir önceki yılın aynı ayına göre %13,8 azaldı. Taşkömürü koku ithalatı Ocak ayında bir önceki aya göre %37,6, bir önceki yılın aynı ayına göre ise %156,2 arttı.

Taşkömürü ithalatı, Ocak 2020-Ocak 2022
(Bin ton)



Taşkömürü koku ithalatı, Ocak 2020-Ocak 2022
(Bin ton)



Kaynak: TÜİK

Ocak ayında üretimin teslimatları karşılama oranı en yüksek linyitte gerçekleşti

Üretimin teslimatları karşılama oranı² Ocak ayında %100,0 ile en yüksek linyitte gerçekleşti. Bu oran taşkömürü kokunda %76,7, taşkömüründe %3,0 olarak hesaplandı.

Taşkömürü ve linyit teslimatı en fazla termik santrallere yapıldı

Katı yakıtların teslimat yerlerine göre dağılımı incelendiğinde; Ocak ayında taşkömürü teslimatının %65,4'ü termik santrallere, %13,4'ü kok tesislerine, %9,5'i demir-çelik haricindeki sanayiye yapılırken, linyit teslimatının %83,1'i termik santrallere ve %9,0'ı demir-çelik haricindeki sanayiye yapıldı. Taşkömürü kokunda ise en fazla teslimat %90,5 ile demir-çelik sanayiye yapıldı.

² Bir katı yakıtın teslimatının, satılabilir üretime karşılanabilen kısmının oranını göstermektedir.
Üretimin teslimatları karşılama oranı = (satılabilir üretim miktarı / teslimat miktarı) * 100

Katı yakıtların teslimat yerlerine göre dağılımı, Ocak 2022

					(Ton)	
		Aralık	Ocak		Bir önceki aya göre değişim (%)	Bir önceki yılın aynı ayına göre değişim (%)
		2021	2021	2022		
Taşkömürü	Toplam	3.625.023	3.596.461	3.349.196	-7,6	-6,9
	Termik santraller	2.167.980	1.961.886	2.189.209	1,0	11,6
	Kok tesisleri	538.206	525.668	447.998	-16,8	-14,8
	Demir-çelik sanayi	98.918	106.559	123.585	24,9	16,0
	Sanayi ⁽²⁾	407.834	504.353	319.072	-21,8	-36,7
	Diğer ⁽³⁾	412.085	497.995	269.332	-34,6	-45,9
Linyit ⁽¹⁾	Toplam	6.971.486	5.473.999	6.661.376	-4,4	21,7
	Termik santraller	5.572.789	4.490.701	5.532.383	-0,7	23,2
	Sanayi ⁽²⁾	883.972	562.506	599.099	-32,2	6,5
	Diğer ⁽³⁾	514.725	420.792	529.894	2,9	25,9
Taşkömürü koku	Toplam	482.179	505.099	499.564	3,6	-1,1
	Demir-çelik sanayi	459.601	494.191	451.871	-1,7	-8,6
	Sanayi ⁽²⁾	c	c	c	.	.
	Diğer ⁽³⁾	c	c	c	.	.

Kaynak: TÜİK

(1) Linyit kömürü miktarına asfaltit kömürü de dahil edilmiştir.

(2) Sanayi (demir-çelik sanayi hariç) teslimatına, briketleme tesislerine yapılan teslimatlar da dahil edilmiştir.

(3) Konut, hizmet vb sektörlere yapılan teslimatlar ile girişimin büro, lojman vb alanlarını ısıtmak için kullandığı iç tüketimleri içermektedir.

c Gizli veri.

. Uygulanamaz.

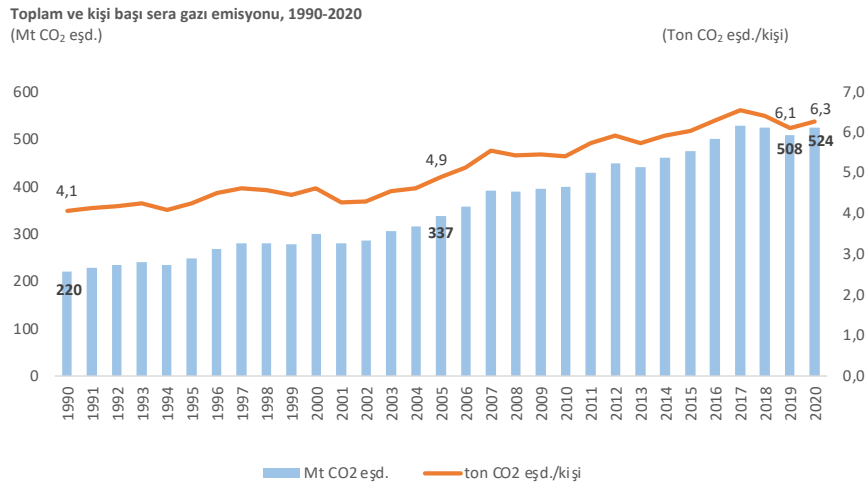
TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU (TÜİK) SERA GAZI EMİSYON İSTATİSTİKLERİ, 1990-2020 ÇALIŞMASI

Küresel ısınmaya sebep olan doğrudan sera gazları olarak karbondioksit (CO₂), metan (CH₄), diazotmonoksit (N₂O) ve florlu gazlar (F-gazları) ile dolaylı sera gazları olan azotoksitler (NO_x), metan dışı uçucu organik bileşikler (NMVOC), amonyak (NH₃), karbonmonoksit (CO) ve kükürtdioksit (SO₂) emisyonlarını kapsayan sera gazlarının Türkiye'deki emisyon verileri hakkındaki çalışma TÜİK tarafından her yıl düzenli olarak yayımlanmaktadır.

Çalışmanın 1990-2020 yılları arasını kapsayan 30 yıllık dönem hakkındaki sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir.

Toplam sera gazı emisyonu 2020 yılında 523,9 Mt CO₂ eşdeğeri oldu

Sera gazı envanteri sonuçlarına göre, 2020 yılı toplam sera gazı emisyonu bir önceki yıla göre %3,1 artarak 523,9 milyon ton (Mt) CO₂ eşdeğeri olarak hesaplandı. Kişi başı toplam sera gazı emisyonu 1990 yılında 4 ton CO₂ eşdeğeri, 2019 yılında 6,2 ton CO₂ eşdeğeri ve 2020 yılında 6,3 ton CO₂ eşdeğeri olarak hesaplandı.



Kaynak: TÜİK

Sektörlere göre emisyon miktarında enerji sektörü ilk sırada yer aldı

Toplam sera gazı emisyonlarında 2020 yılında CO₂ eşdeğeri olarak en büyük payı %70,2 ile enerji kaynaklı emisyonlar alırken bunu sırasıyla %14 ile tarım, %12,7 ile endüstriyel işlemler ve ürün kullanımı ve %3,1 ile atık sektörü takip etti.

Enerji sektörü emisyonları 2020 yılında, 1990 yılına göre %163,3 bir önceki yıla göre ise %0,6 artarak 367,6 Mt CO₂ eşdeğeri olarak hesaplandı. Endüstriyel işlemler ve ürün kullanımı emisyonları 1990 yılına göre %190,5 ve bir önceki yıla göre %14 artarak 66,8 Mt CO₂ eşdeğeri olarak hesaplandı.

Tarım sektörü emisyonları 2020 yılında, 1990 yılına göre %58,8 ve bir önceki yıla göre %7,5 artarak 73,2 Mt CO₂ eşdeğeri olarak hesaplandı. Atık sektörü emisyonları ise 1990 yılına göre %48, bir önceki yıla göre %2,1 artarak 16,4 Mt CO₂ eşdeğeri olarak hesaplandı.

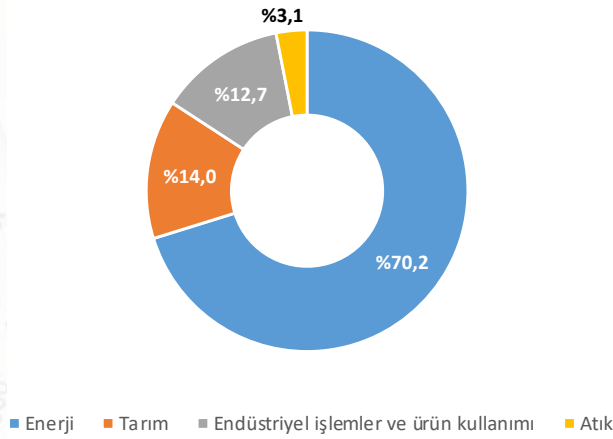
Sektörlere göre sera gazı emisyonları, 1990-2020

	1990	2000	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	1990-2020 değişim (%)	2019-2020 değişim (%)
Toplam emisyon	219,7	299,0	398,7	474,5	500,8	528,3	524,0	508,1	523,9	138,4	3,1
Enerji	139,6	216,0	287,8	342,0	361,7	382,4	374,1	365,4	367,6	163,3	0,6
Endüstriyel işlemler ve ürün kullanımı	23,0	26,3	49,0	59,2	63,5	66,4	68,0	58,6	66,8	190,5	14,0
Tarım	46,1	42,3	44,4	56,1	58,9	63,3	65,3	68,0	73,2	58,8	7,5
Atık	11,1	14,3	17,4	17,1	16,7	16,3	16,6	16,1	16,4	48,0	2,1

Tablodaki rakamlar yuvarlamadan dolayı toplamı vermeyebilir.

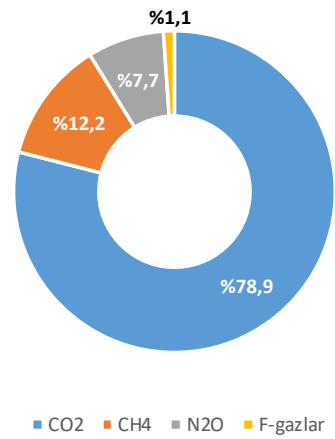
Kaynak: TÜİK

Sektörlere göre sera gazı emisyon oranları, 2020



Kaynak: TÜİK

Gazlara göre sera gazı emisyon oranları, 2020⁽¹⁾



ARAŞTIRMA VE
İSTATİSTİK

CO2 emisyonlarındaki en büyük payı enerji kaynaklı emisyonlar oluşturdu

Toplam CO2 emisyonlarının 2020 yılında %31,6'sı elektrik ve ısı üretiminden olmak üzere %85,4'ü enerji sektöründen, %14,2'si endüstriyel işlemler ve ürün kullanımı sektöründen, %0,4'ü ise tarım ve atık sektörlerinden kaynaklandı.

CH4 emisyonlarının %61'i tarım, %22,1'i atık, %16,9'u enerji ve %0,02'si endüstriyel işlemler ve ürün kullanımı sektöründen¹; N2O emisyonlarının ise %80,3'ü tarım, %9,1'i enerji, %5,6'sı atık ve %5'i de endüstriyel işlemler ve ürün kullanımı sektöründen kaynaklandı.

Gazlara göre sera gazı emisyonları, 1990-2020

(Milyon ton CO₂ eşdeğeri)

	1990	2000	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	1990-2020 değişim (%)	2019-2020 değişim (%)
Toplam emisyon	219,7	299,0	398,7	474,5	500,8	528,3	524,0	508,1	523,9	138,4	3,1
CO2	139,6	216,0	287,8	342,0	361,7	382,4	374,1	365,4	367,6	163,3	0,6
CH4	23,0	26,3	49,0	59,2	63,5	66,4	68,0	58,6	66,8	190,5	14,0
N2O	46,1	42,3	44,4	56,1	58,9	63,3	65,3	68,0	73,2	58,8	7,5
F-gazlar	11,1	14,3	17,4	17,1	16,7	16,3	16,6	16,1	16,4	48,0	2,1

Tablodaki rakamlar yuvarlamadan dolayı toplamı vermeyebilir. F-gazlar florlu gazlardır.

Kaynak: TÜİK

¹ Yuvarlamadan dolayı toplam %100'ü vermemektedir.

KİTAP TANITIMI



UYGULAMALI TAZMİNAT HUKUKU

Prof. Dr. Ömer EKMEKÇİ

Prof. Dr. Başak BAYSAL

Dr. Öğr. Üyesi İrem YAYVAK NAMLI

İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Ömer EKMEKÇİ, Kadir Has Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Başak BAYSAL ve İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Doktor Öğretim Üyesi İrem YAYVAK NAMLI tarafından hazırlanan "Uygulamalı Tazminat Hukuku" isimli eserin ilk basısı yayımlanmıştır.

İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi çatısı altında disiplinler arası olarak hazırlanan ve lisans düzeyinde seçilmiş ders olarak verilen "Uygulamalı Tazminat Hukuku" derslerin kitaplaştırılması ile ortaya çıkan eser, güncel yargı kararlarından örneklerle zenginleştirilmiştir. Özel Hukukun son derece önemli ve bir o kadar da teknik bilgi gerektiren bu alanını; "Haksız Fiil Hukukunun Temel İlkeleri", "Bedensel Zararlardan Doğan Maddi Tazminat", "Destekten Yoksun Kalma Tazminatı", "Sorumluluk Halleri", "Tazminatın Hesaplanması", "Örnek Olaylar ve Çözümleri" başlıkları altında inceleyen eser; gerek öğrenciler, gerek de uygulayıcılar için bir rehber niteliğindedir.

ÇİMENTO İŞVEREN MAKALE YAYIN KOŞULLARI

1. Çimento İşveren Dergisi, hakemli bir dergi olup iki ayda bir yayınlanmaktadır. Makaleler **Türkçe ya da Türkçe ve İngilizce dillerinde gönderilebilir.**
2. Çimento İşveren Dergisi'ne gönderilen makaleler, daha önce hiçbir yerde yayımlanmamış ve yayınlanmak üzere **başka bir yayına sunulmamış olmalıdır.** Çimento İşveren Dergisi'ne sunulan ve/veya hakemlik sürecine alınan makalelerin, başka bir mecraya yollanmış olması ve daha önce tıpkı veya benzerinin yayınlanmış olmasının tespiti halinde **süreç iptal edilir.**
3. Makaleler dergi editörünün (ozguracar@ceis.org.tr) ya da Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası'nın (ceis@ceis.org.tr) adresine gönderilmelidir.
4. Çimento İşveren Dergisi'ne sunulan makaleler öncelikle şekil ve içerik yönünden ön inceleme ye tabi tutulmaktadır. Şekil ve içerik olarak uygun bulunan makaleler, bilimsel inceleme için en az iki hakeme sunulmaktadır. Çimento İşveren Dergisi'ne gönderilen makaleler için hakemlik sürecine alınacağı **garantisi verilmez.**
5. Çimento İşveren Dergisi'ne gönderilen makalelerin hakemlik sürecine girip girmeyeceği 4-5 hafta içinde **sonuçlandırılır.**
6. Makalelerin değerlendirme süresi için **tarih verilmaz.**
7. Hakemlerden gelen değerlendirmeler doğrultusunda, makalenin yayınlanmasına, değerlendirme çerçevesinde yazardan düzeltme, ek bilgi ve kısaltma istenmesine veya yayınlanmamasına karar verilmekte ve bu karar yazara bildirilmektedir.
8. Hakemlerden birinin makaleyle ilgili olarak olumsuz görüş bildirmesi durumunda diğer hakemin/hakemlerin görüşüne bakılmaksızın makale yayınlanmaz. Hakem raporunda düzeltme istenmesi durumunda yazar tarafından sadece belirtilen düzeltmeler çerçevesinde değişiklikler yapılabilecektir.
9. Gönderilen makaleler 1,5 satır aralıklı, tablo ve şekillerle birlikte en çok 25 A4 sayfası boyutunda olmalıdır. Yazı 12 puntoda Times New Roman ve Türkçe font kullanılarak hazırlanmalıdır. Şekil şartlarına veya dergi içeriğine uymayan yazılar ön inceleme sonrasında Çimento İşveren Dergisi'nce hakemlere gönderilmeden **yazara iade edilir.**
10. Çimento İşveren Dergisi'ne gönderilen makalelerin şekil, grafik ve tablolarının, derginin belirttiği formata uygun olması gerekmektedir. Konu hakkında ek bilgi içeren dipnotlar, grafikler ve tablolar olabildiğince atıf yapılan sayfada veya hemen devamında yer almalıdır. Grafik ve tab-

loların altındaki notlar bu materyalleri ana metne bakmaksızın anlaşılabilir hale getirme amacını taşımamalıdır. Tablo ve grafiklerin A4 kağıt boyutunu aşmayacak şekilde düzenlenmiş olmaları gerekmektedir. Tablo ve grafiklerin okunaklı olması şart olup, okunmayan tablo ve grafikler olması durumunda makale **yazara iade edilir.**

11. Gönderilen bütün makalelerin başında, Türkçe başlık, Türkçe özet, İngilizce başlık ve İngilizce özet yer almalıdır. Özet kısımları 100-150 kelimeli aşmamalıdır. Özetlerde; amaç, yöntem, bulgular ve sonuç bilgilerinin yer almasına özen gösterilmelidir. Özet kısımlarının altında anahtar kelimeler (keywords) İngilizce ve Türkçe olarak yazılmalıdır. Özetlerde kısaltma kullanılmamalıdır.
12. Makaleler ile birlikte yazarın özgeçmişi, yazara ait bir adet vesikalık fotoğraf ve yazarın detaylı iletişim bilgileri de ek dosya olarak gönderilmelidir.
13. Tüm makaleler; Amerikan Psikologlar Birliği (American Psychological Association, APA) tarafından yayınlanan "The Publication Manual of the American Psychological Association (6th edition), 2010" isimli kaynakta belirtilen yazım ilkelerine uygun olarak yazılmalıdır. Bu kaynak genelde üniversite kütüphanelerinde ve internete kolaylıkla bulunabilen bir materyaldir ve yazım kuralları ile ilgili çok sayıda örnek içermektedir.
14. APA yazım stiline kaynakça ve metin içi referanslama ile ilgili olarak aşağıda çeşitli örnekler yer verilmiştir:

KAYNAKÇA

- **Kitap:** Yazar Soyadı, A. A. (Yayın yılı). *Kitabın adı*. Yer: Yayınevi.
- **Derleme kitap:** Hazırlayanın Soyadı, A. A.. (haz.). (Yayın yılı). *Kitabın adı*. Yer: Yayınevi.
- **Kitapta makale:** Yazar Soyadı, A. A., ve Yazar Soyadı, B. B. (Yayın yılı). Makalenin adı. A. Editör ve B. Editör (haz.), *Kitap adı* (makalenin sayfa aralığı). Yer: Yayınevi.
- **Dergi makalesi:** Soyadı, A. A. (Yayın yılı). Makale adı. *Çimento İşveren, cilt(sayı)*, makalenin sayfa aralığı.

METİN İÇİ REFERANSLAMA

- **Yazarların soyadı ve yayın tarihi (ve gerekliyse sayfa bilgisi) kullanılmalıdır. Örneğin:**
Uzun (2002)...; Küçük (2002, s. 182)...; Öztok (2001, ss. 182-186)...
Öztürk ve Göcekli'ye (2004) göre...; Girgin'e (2007) göre...

Öztürk ve Göcekli (2004)...; Öztürk, Göcekli ve Girgin (2004)... gibi.

- **APA atıf formatına uygun olarak, atıfta bulunulan kaynağın yazar sayısı 3 ile 5 arasında ise, kaynağa metin içinde ilk geçtiği yerde yukarıdaki gibi atıfta bulunulur. Örneğin:**

Öztok, Uzun, Göcekli, Girgin ve Küçük (1992, ss. 154-198).

- **Aynı kaynağa daha sonra yapılan atıflarda ilk yazarın ismi ile birlikte «v.d.» ifadesi kullanılır. Örneğin:**

Öztok v.d. (2005, ss. 154-198).

- **Yazar sayısı 6 veya daha fazla ise atıf, metin içinde ilk geçtiği yerde ve sonrasında ilk yazarın ismi ile birlikte «v.d.» ifadesi ile kullanılır. Örneğin:**

Öztok v.d. (2005, ss. 154-198).

- **Cümle sonunda birden fazla esere atıfta bulunuluyorsa bu kaynaklar parantez içinde alfabetik sıra ile verilmelidir. Örneğin:**

(Hepkaner, Gençler ve Yılmaz, 2007; Kıranbay, 2000; Öztok v.d., 1996; Vardar, 2004).

- **Kaynakta aynen alıntı yapıldıysa, kaynağa atıfta bulunurken sayfa numarası mutlaka verilmelidir. Türkçe metinde kaynaklara atıfta bulunurken sayfa bilgisi için «s.» veya «ss.» kullanılmalıdır. Örneğin:**

Öztürk (2002, s. 182)...; Göcekli (2001, ss. 182-183).

Yukarıdaki açıklamalar, APA yazım stiline referanslama konusunda kısıtlı sayıda örneklerden oluşturulmuştur. Daha fazla bilgi için 13. maddede bahsi geçen kaynak kullanılmalı ve APA yazım stili titizlikle uygulanmalıdır.

15. Makalelerde dile getirilen **düşüncelerden yazarları sorumludur.**
16. Makalelerde Türk Dil Kurumu'nun (TDK) yazım kılavuzu ve yazım kuralları örnek alınmalıdır. Detaylı bilgi için TDK'nın web sayfasına bakınız: www.tdk.gov.tr. Yabancı sözcükler yerine olabildiğince Türkçe sözcükler kullanılmalıdır. Türkçe'de alışılmamış sözcükler kullanılırken ilk geçtiği yerde yabancı dildeki karşılığı parantez içinde verilmelidir.
17. Dergide yayınlanması kabul edilen ve yayınlanan yazıların yazılı ve elektronik ortamda **tüm yayın hakları Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası'na aittir.**
18. Makale sunum ve değerlendirme süreçlerine ilişkin tüm iletişim **e-mail sistemi** ile gerçekleştirilir. Telefonla **bilgi verilmez.**

ÇİMENTO İŞVEREN ARTICLE PUBLICATION TERMS

1. Çimento İşveren is a refereed, bimonthly journal, accepting articles written in Turkish or Turkish and English.
2. The articles submitted to Çimento İşveren Journal **cannot be previously published** elsewhere and cannot be submitted to some other publication. **The process is cancelled** if any act of having an identical or similar article previously published or submitting the article to some other publication after it is submitted to Çimento İşveren Journal and/or while it is undergoing the referee procedure, is detected.
3. The articles shall be sent to the e-mail address of either the journal editor (ozguracar@ceis.org.tr) or Cement Industry Employers' Association (ceis@ceis.org.tr).
4. The articles submitted to Çimento İşveren Journal are primarily subjected to a pre-emptive examination of format and content. Those which are found appropriate are submitted to two referees in the least for scientific examination. The articles submitted to Çimento İşveren Journal **are not guaranteed** to be included in the referee procedure.
5. The pre-emptive examination for articles submitted to Çimento İşveren Journal, determining if the article will be included in the referee procedure, is concluded within 4-5 weeks.
6. Deadlines concerning the evaluation period of the articles shall not be established.
7. Publishing the article, asking the author of any rectification, additional information or shortening, or not publishing the article is decided in accordance with the evaluation received from the referees and the author is notified of this decision in writing.
8. In the event of having received negative opinion from one of the referees, the article shall not be published regardless of the opinion of other referee/s. In the event of any rectification request arising from the referee evaluation, the author shall only be allowed to make the changes which are in line with the specified readjustments.
9. Submitted articles must be 1.5 spaced, 25 A4 pages at most, including tables and graphics. The script must be Times New Roman with a font size of 12 and the font must include Turkish characters. Çimento İşveren Journal shall **return the articles** which do not fit the format requirements and journal content, to their authors after the pre-emptive examination, without submitting to referees.
10. The figures, graphics and tables of the articles submitted to Çimento İşveren Journal must comply with the designated format of the jour-

nal. Footnotes including additional information on the subject, graphics and tables should be on the same page with the reference or immediately following it. Notes written under graphics and tables should make it possible to understand their content without having to peruse the main text. The tables and graphics cannot exceed A4 paper size. It is compulsory for the graphics and tables to be legible. In case of unreadable tables and graphics, the article **shall be returned to the author**.

11. All submitted articles must include, at the outset, a Turkish title, Turkish summary, an English title and English summary. The summary parts shall not exceed 100-150 words. The summaries must include information regarding the purpose, method, findings and conclusion of the study. Under the summary parts, keywords must be written in English and Turkish. Abbreviations shall not be used in summary parts.
12. Author's brief autobiography, photograph and detailed contact information shall be submitted as a supplementary file attached to the article.
13. All articles must be arranged in line with the writing norms specified in "The Publication Manual of the American Psychological Association (6th edition), 2010" published by the American Psychological Association (APA). The guidelines may be readily found online and in university libraries, and contains a wide range of examples.
14. A variety of examples concerning reference list and in-text citations in APA writing norms are included below:

REFERENCE LIST

- **Book:** Author Surname, A. A. (Year of publication). *Title of book*. Location: Publisher.
- **Edited Book:** Author Surname, A. A. (Eds.) (Year of publication). *Title of book*. Location: Publisher.
- **Chapter in a Book:** Author Surname, A. A., & Author, B. B. (Year of publication). Title of chapter. In A. Editor & B. Editor (Eds.), *Title of book* (pages of chapter). Location: Publisher.
- **Article in Journal:** Author Surname, A. A. (Year of publication). Title of article. *Title of Periodical, volume number(issue number)*, pages.

IN-TEXT CITATIONS

- **Authors' surnames and year of publication (and page numbers if necessary) must be used.**

Cullen (2002)...; Yergin (2002, p. 182)...; Swan (2001, pp. 182-186)...

According to Adams and Carroll (2004)...; Austen (2007) claims...

Adams and Carroll (2004)...; Adams, Carroll and Austen (2004)... etc.

- **In line with APA citation format, if the reference material's author number is between 3 to 5, the first-in-text citation is made according to the examples above.**

Swan, Cullen, Carroll, Austen and Yergin (1992, pp. 154-198).

- **All subsequent in-text citations to the same reference material are made using the first author's name followed by et.al.**

Swan et.al. (2005, pp. 154-198).

- **If the number of authors is more than 6, the initial and subsequent in-text citations are made using the first author's name and et.al**

Swan et.al. (2005, pp. 154-198).

- **If more than one reference material are to be cited at the end of a sentence, all material is listed in alphabetical order in parenthesis.**

(Lucas, 2004; Kinsella, 2000; Salinger, Asimov and Stevens, 2007; Swan et.al., 1996).

- **If a direct quotation is used, page number must be provided in the in-text citation. The abbreviations of p. or pp. should be used.**

Adams (2002, p. 182)...; Carroll (2001, pp. 182-183).

The exemplary explanations above are composed of a limited number of samples in APA Reference Format. For more information, the guidelines mentioned in Article 13 must be used and the writing norms must be meticulously applied.

15. **Authors hold the sole responsibility for ideas** stated in the articles.
16. All rights of publishing via written or electronic media regarding the articles published or accepted for publication in the journal belongs to Cement Industry Employers' Association.
17. All communication regarding article submission and evaluation procedures shall be carried out via e-mail. No information will be provided by telephone.

**KUSAKTAN
KUSAĞA
ÇEİS**

Tersine Mentorluk Programı

ÇOK YAKINDA...



*ÇİMENTO ENDÜSTRİSİ İŞVERENLERİ SENDİKASI olarak amacımız;
“ Üyelerimizin çalışma ilişkilerinde ortak ekonomik ve sosyal haklarını
korumak, karşılıklı yardımlaşmalarını sağlamak ve çalışma barışını devam ettirmektir.”*

Merkez

Köybaşı Cad. No:40 34464
Yeniköy, Sarıyer/İSTANBUL
T+90(212)299 9222
F+90(212)299 1151

Ankara Ofisi

Tepe Prime A Blok Kat:18
Eskişehir Devlet Yolu 9. km. No:266
06800, Çankaya/ANKARA
T+90(312)447 2025

www.ceis.org.tr/dergi

E-posta: bilgi@ceis.org.tr



Çimento Endüstrisi
İşverenleri Sendikası

